

介護サービス事業における 生産性向上(業務改善)に資する ガイドライン

～より良い職場・サービスのために今日からできること～



はじめに

これから日本は超高齢者急増時代を迎える。85歳以上人口は、2035年に1,000万人を超えるまで、急速な増加を続けていく。その後も2042年まで超高齢者数の微増傾向は継続する。介護予防の取組進展により、年齢階層別に見た要介護発生率が低下する成果を一定程度は期待できるにしても、年齢階層が上がるにつれ要介護発生率が加速度的に高くなる加齢の影響は防ぎえない。よって、85歳以上人口急増により、要介護者が著しく増える近未来を想定すべきである。

こうした趨勢に対応し、介護職が専門性の高い介護を受け持つためにも、元気高齢者を含めた地域力を活かした生活支援の準備も求められる。一方で20-64歳数は2020年から2042年の間に、約6,840万人から約5,380万人と2割以上減少すると予想されている。その中で医療・介護職を増やしていく必要性は言うまでもないが、介護サービスの生産性向上は絶対に不可欠である。

ただし、介護分野における業務改善・生産性向上には明白な上位目標、すなわち「介護サービスの質の向上」が存在することを忘れてはならない。仕事の実際の負担と負担感の双方を減少させ、ムリ・ムダ・ムラをなくすなどは、直接の成果指標と考えられるものの、利用者にとってのサービスの質向上に結びついてこそその改善努力と言えるのである。

わが国では、医療・介護・福祉等の専門職による協働体制とまちづくりを含めた地域包括ケアシステム構築が各地で進められている。その進展を前提とした上で、着実な業務改善を通じて…従事者1人当たり労働時間増大を伴わずに…生産性を向上させるために役立つ、指針がこのガイドラインの作成目的である。

ガイドライン改訂版では、新たに開発された業務時間見える化ツール、課題把握ツール、e-ラーニングツールなど、業務改善を実際に進める上で役に立つ様々なツールが示されている。

なお、第一版でもふれたように、各事業所における生産性向上プロジェクトは、現場の従事者が前向きな気持ちで取り組めなければ、計画倒れに終わってしまい、実効性を伴わない可能性がある。業務改善活動を通じ、各従事者分の働きがサービス利用者、地域、ひいては社会に役立っているとの実感を高め、「業務改善の成果が上がると楽しい」と発見できるプロジェクト設計が望まれる。

このガイドライン改訂版が、介護事業の経営者、事業所管理者、現場責任者、そして現場で働く方々によって活用されることを期待する。

埼玉県立大学・慶應義塾大学

田 中 滋



1 業務改善の取り組み事例一覧

以下は実際に業務改善を行った施設・事業所の一覧です。実際にどのような業務改善を行ったか、今後の貴施設・事業所での業務改善を行う上で、参考にしてください。

なお、ステップ1～3を踏まえて実際に取り組んだ業務改善は、施設・事業所と協議をして、複数ある問題点・課題の中から、実施までの準備期間や日常業務との整合、施設・事業所の既存の取り組みとの関連性などから、選択して実施したものです。このため、サービス種別においての先進的な取り組みとは限らないことに注意してください。

図28 業務改善の取り組み概要一覧

サービス	法人・施設・事業所名	単位	取り組みの概要	年度※	ページ
訪問看護	株式会社ウッディ(訪問看護ステーションはーと)・株式会社コノマチ(青戸訪問看護ステーション)	地域	事業所間の夜間専従看護師の配置による夜間コール負担の軽減と多様な働き方の試行	R1	7
	公益社団法人川崎市看護協会(訪問看護ステーション井田・かわさき訪問看護ステーション)	法人	タブレット端末導入による情報共有と夜間オンコールの法人内事業所間連携対応による負担軽減・効率化	H30	9
	社会医療法人敬和会(大分豊寿苑訪問看護ステーション)・株式会社ライフリー(訪問看護ステーション栄)	法人	地域で利用者の情報共有を行い、利用者の状態と事業所の機能に応じた利用者の受け入れを実施	H30	10
	医療法人社団心利和(大和田訪問看護ステーション等)・医療法人社団澄乃会(向日葵ナースステーション)・有限会社ケアーズ(ワールド訪問看護ステーション) 他	地域	コミュニケーションツールを活用した事業所間連携(利用者受け入れ、研修会案内等の所長間連絡、事務相談、看護処置相談)	R1	11
	社会医療法人楨心会(訪問看護ステーション楨心会東・訪問看護ステーション楨心会北)・社会医療法人社団愛心館(来夢ライン訪問看護ステーション)	法人	事業所間の標準看護計画の共同作成と共有	R1	13
看護小規模多機能型 居宅介護	医療法人伯鳳会 看護小規模多機能型居宅介護ライフサポートナース向島	事業所	看護小規模多機能の管理者の役割や業務を見直し、運営体制の再構築を行う	R1	17
	株式会社ことのは医療研究所 看護小規模多機能型居宅介護ゆきのいろTHEはうす	事業所	看護小規模多機能の管理者が多忙な場合に起こりがちな、職員が抱える課題や不安を解消	H30	19
	有限会社サカコーポレーション 看護小規模多機能センター川内	事業所	記録やスケジュール管理のための書式導入により業務を可視化し、利用者へのサービスの質向上を目指す	H30	21
	公益社団法人香川県看護協会 看護小規模多機能型居宅介護在宅ケアステーションみちしるべ	事業所	業務工程の見直しによる職員の負担軽減	H30	22
	株式会社リープ 看護小規模多機能型居宅介護わいは	事業所	担当チーム制の導入・インカム導入により、利用者に応じた個別ケアの実現を目指す	H30	23
	有限会社志宝 ヒーリングライフ志宝	事業所	情報伝達方法を見直し、計画作成担当の負担を軽減する	R1	25
	セントケア東北株式会社 セントケア看護小規模仙台中野	事業所	看護小規模多機能における服薬管理業務プロセスの改善	R1	27
訪問リハビリ テーション	社会医療法人財団慈泉会 相澤地域在宅医療支援センター	事業所	テレビ会議を導入しサテライト事業所間の移動時間の短縮と情報共有の活性化により、業務負荷軽減・リハビリテーションの質向上を図る	R1	31
	一般社団法人是真会 在宅支援リハビリテーションセンターぎんや 訪問リハビリテーション銀屋	事業所	動画等を活用したリハビリテーション会議の運営による業務負荷の軽減と参加者の理解度向上	R1	33



サービス	法人・施設・事業所名	単位	取り組みの概要	年度 ※	ページ
訪問リハビリテーション	医療法人はあとふる 八尾はあとふる病院	事業所	表計算ソフトを活用した効率的なスケジュール作成と見える化	R1	35
	医療法人博仁会 志村大宮病院	事業所	通所リハビリテーション事業所と共同での書類様式見直しにより、両事業所の業務改善を目指す	R1	37
	医療法人社団輝生会 在宅総合ケアセンター成城	事業所	持ち運びタブレット導入による、記録・書類業務の効率化	H30	39
	医療法人成島クリニック 訪問リハビリテーション糸車	事業所	持ち運びタブレット導入による、記録・書類業務の効率化	H30	40
通所リハビリテーション	医療法人社団三友会 いしかわ内科 通所リハビリテーション	事業所	表計算ソフト活用による書類の電子化・転記時間の削減により、業務負担削減	R1	43
	社会医療法人寿量会 通所リハビリテーションセンター清雅苑	事業所	インカム導入により入浴業務の効率化・利用者受け入れ業務の待ち時間・負担を削減	R1	45
	医療法人鴻池会 介護老人保健施設鴻池荘 通所リハビリテーション	事業所	インカム導入による入浴サービスの効率化及びリハビリテーション専門職との情報共有の促進・記録作成を実現	H30	47
	医療法人共和会 小倉リハビリテーション病院 南小倉デイケアセンター（フィットネスデイケア）	事業所	リハビリテーションの質を担保しつつ多職種での役割分担、利用者数の変動に応じた業務体制の転換によって業務量削減	H30	48
	医療法人真正会 通所リハビリテーション デイリビング	事業所	相談援助員の情報共有業務・送迎表作成業務のプロセスを改善	H30	49
	医療法人社団東北福祉会 介護老人保健施設せんだんの丘 通所リハビリテーション	事業所	リハビリテーション会議の業務改善により業務負担を削減	R1	51
	医療法人社団保健会 東京湾岸リハビリテーション病院 併設 デイケア 谷津居宅サービスセンター	事業所	部屋毎の機能を見直し人員配置を最適化することで、職員の業務負担を削減	R1	53
介護老人保健施設	医療法人社団光生会 介護老人保健施設 ハートランド・ぐらんぱぐらんま	施設	エレベーター利用ルールの設定とインカムを使い、利用者を待たせない入浴誘導を実現	R1	57
	公益財団法人慈愛会 介護老人保健施設 愛と結の街	施設	夜勤体制の変更とインカムの導入による、速やかな夜間ナースコール対応の実現	R1	59
	社会医療法人慈薫会 介護老人保健施設 大阪緑ヶ丘	施設	看護職員と介護職員が連携して記録方法を見直し、組織全体で継続的に改善活動ができる仕組みづくりに挑戦	H30	61
	社会医療法人若弘会 介護老人保健施設 竜間之郷	施設	介護職員の現場の全記録様式をリストアップしてフロア間で記録様式の統一を目指す	H30	62
	医療法人社団翠翠会 介護老人保健施設 こもれば	施設	タブレット端末を使い、紙を転記する手間から脱却し、日々の利用者情報を電子化	H30	63

※「年度」は業務改善をした年度を示しています。

2 訪問看護

サービスの内容と目指す方向

訪問看護とは、「居宅要介護者（主治の医師がその治療の必要の程度につき厚生労働省令で定める基準に適合していると認めたものに限る。）について、その者の居宅において看護職員その他厚生労働省令で定める者により行われる療養上の世話又は必要な診療の補助」を言います。

平成30年度介護報酬改定では、在宅における中重度の要介護者の療養生活に伴う医療ニーズへの対応の強化や、ターミナルケアの充実など、さらに多様な在宅利用者への対応を推進することができるよう、きめ細かい加算が導入されることとなりました。

業務改善の視点

上述の訪問看護のサービス内容や今後目指す方向を踏まえると、どのような課題や業務改善が考えられるでしょうか。訪問看護は、以下のようなサービスの特性を持っています。

- 小規模事業所（職員数が少ない事業所）が多く、管理者が日中は訪問看護に出ており、管理業務を十分に行えない場合がある。システム関連の担当者や事務職員がいない事業所が多い。
- 利用者の特性上、状態変化や入退院といった突発的な事象が発生しやすく、日々の訪問スケジュールの調整が煩雑になりやすい。24時間対応をしている場合、夜間のコール対応、訪問対応が発生する。
- 利用者宅に訪問するため、特に地方では移動時間や待機時間が長時間になる。看護師等が1人で訪問する機会が多いため、移動時やサービス提供にあたって課題やリスクがあり、不安が大きい。
- 記録の重複が発生していたり、レセプト請求業務等を効率的に行えていない。
- 医療機関や居宅介護支援事業所、介護サービス事業所等、連携する関係者が多いため、退院時共同指導やサービス担当者会議といった会議や電話での連絡調整の頻度が高い。

訪問看護事業所は、小規模な事業所が多く、単一事業所の生産性向上もさることながら、より大きな視点での生産性向上を目指すことも重要と考えられます。そこで、本事業においては、訪問看護事業所間の連携による業務改善の視点で取組を行いました。

① 夜間オンコール対応業務の連携

図29 夜間専従看護師による夜間オンコール対応（事例1）

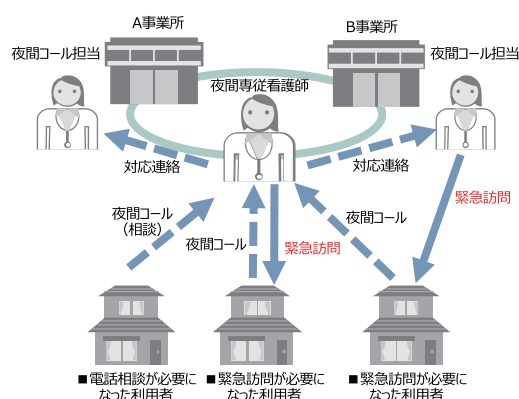
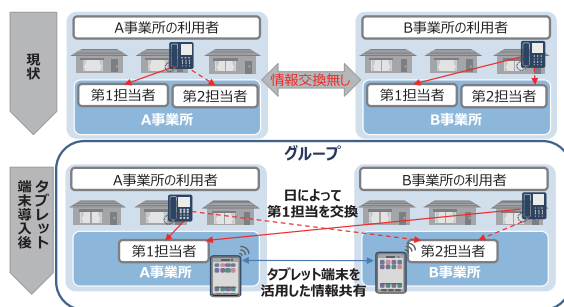


図30 事業所の共同による夜間オンコール当番（事例2）



訪問看護事業所における業務の中で負担の大きい、夜間のオンコールの対応を事業所間で連携した対応するための取組を行いました。



2つの事業所に所属する夜間専従看護師による夜間オンコールの対応の取組（事例1）と、2つの事業所の共同による夜間オンコール当番の対応の取組（事例2）です。

いずれも複数の事業所で協力して実施することで、大きな業務負担の軽減につながることが示唆されました。

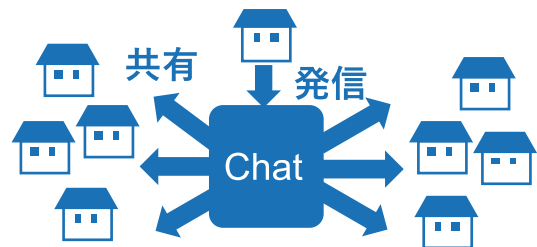
② 利用者情報の連携とコミュニケーションツールを活用した地域の情報連携

地域における事業所間の情報の共有に取り組みました。1対1の事業所間で利用者情報を共有する取組（事例3）と、地域の複数事業所間のコミュニケーションの活性化による情報共有の取組（事例4）です。

前者の取組では、利用者に対する緊急時の対応などに効果があることが示唆されました。

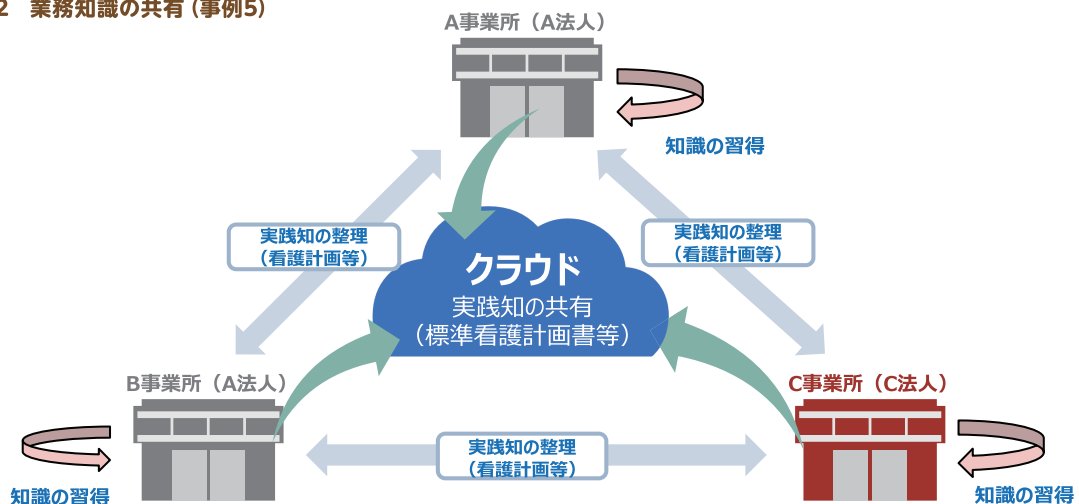
後者の取組は、外出などが多い管理者とオンタイムで連絡を取ることが難しいといった現状に対して、事業所間の研修会開催などの連絡業務、利用者受け入れの調整、請求事務業務や看護知識のノウハウの共有など、ビジネスコミュニケーションツールを用いることにより、地域の事業所間でコミュニケーションの活性化が図れた事例です。ツールの活用により、コミュニケーションの課題解決を図ることができると示唆されました。

図31 チャットツールの活用（事例4）



③ 標準看護計画の共同作成とナレッジシェア

図32 業務知識の共有（事例5）



業務知識の共有や人材育成は、単独の事業所で行うよりも複数の事業所で共同して行うことが効果的です。訪問看護計画に関して複数の訪問看護ステーションで共同で標準看護計画書を作成することで、訪問看護計画の立案にかかる業務改善（事例5）に取り組みました。この取組により、間接業務の生産性向上のみならず、看護知識の更新やスタッフの気付きにもつながり、人材育成のツールやケアの質の向上にも有効であることが示唆されました。

Example 01

事業所間の夜間専従看護師の配置による 夜間コール負担の軽減と多様な働き方の試行

～訪問看護ステーションはーとと青戸訪問看護ステーションの取組～

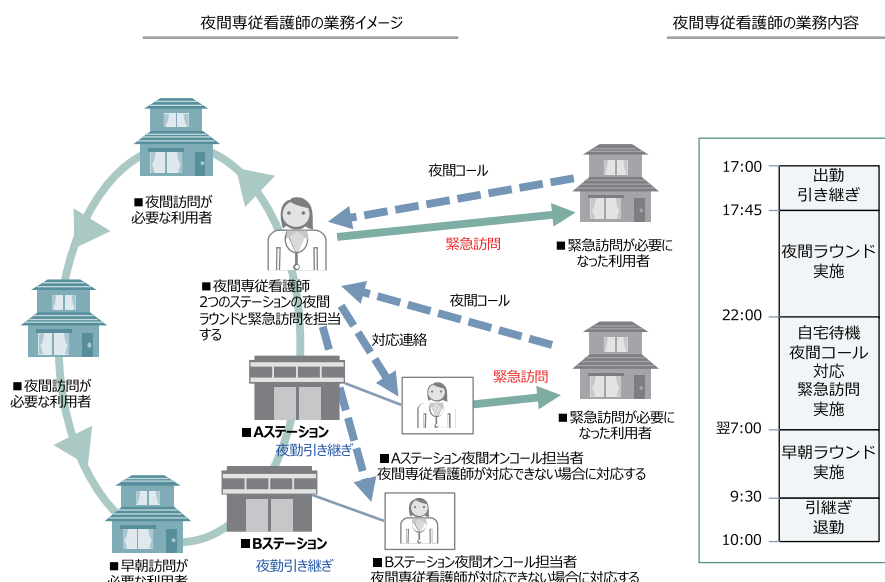
プロフィール

法人名	株式会社ウッディ 訪問看護ステーションはーと
所在地	東京都葛飾区
職員体制 (常勤換算数)	●看護職員：13.2名 ●事務員：4.7名
利用者 状況	●介護保険利用者数：70名 ●医療保険利用者数：100名

法人名	株式会社コノマチ 青戸訪問看護ステーション
所在地	東京都葛飾区
職員体制 (常勤換算数)	●看護職員：4.5名 ●事務員：1名
利用者 状況	●介護保険利用者数：26名 ●医療保険利用者数：13名

業務改善取り組みの内容・ポイント

図33 夜間専従看護師の業務イメージ



●業務改善の取組：夜間専従看護師の配置による日勤看護師の夜間コール負担の軽減及び訪問看護師の多様な働き方の構築

対象事業所が所在する葛飾区では在宅看取り件数が多く、夜間早朝訪問や緊急時対応のニーズが高いが、夜間オンコールに対応できる看護師の確保が難しい状況であった。また、夜間オンコールを担当する看護師にとっては、心身への負荷や家庭生活への影響も大きく、重い負担となっていた。一方で夜間専従看護師を単体の事業所で雇用することは経営的に難しい面があった。今回の取組では、2つの事業所が共同で夜間専従看護師を配置することにより、日勤看護師の夜間コール負担の軽減を図るとともに、夜間専従という訪問看護師の働き方の多様化を試行することとなった。

3ヶ月の実施期間中に計5名の看護師が、夜間専従看護師として夜間早朝の訪問看護に従事した。5名の看護師のプロフィールは次の通りである。

- 非常勤看護師（訪問看護師としての経験豊富）
- 非常勤看護師（病院救急部門の勤務経験あり）
- Aステーション訪問看護師（Aステーションの従事者）
- Aステーション訪問看護師（Aステーションの所長）
- Bステーション訪問看護師（Bステーションの所長）

これらの経歴の異なる看護師が実際に夜間専従看護師として勤務することで、夜間専従という働き方の実際の効果や課題と留意点を明らかにすることができた。
今回の実施フローと、検討上のポイントを下図に示す。

図34 実施フロー

ステップ1 8月上旬 ～ 11月上旬	情報収集・現状把握	■ 葛飾区内の訪問看護の特徴を再確認し、事業所の生産性を向上させるため、事業所間の連携による取り組みを検討した。	
	課題分析・仮説の設定	■ 夜間オンコールに対応する看護師が不足しており、対応する看護師にとっては、心身への負荷や家庭生活への影響等、重い負担となっていた。看護師の夜間オンコール負担を軽減するために、夜間専従看護師の配置で夜間対応体制を改善するとともに、訪問看護師の働き方の多様化を図っていく必要があると考えた。	
	業務改善方針の策定	連携先の選定	■ ①事業所間の信頼関係、②対応力、③事業所間の距離の3点を軸に、連携先事業所を選定した。
		対象利用者の洗い出し	■ 頻回の訪問が必要な利用者の中から①人生の最終段階にある方、②夜間帯に不穏になりやすい方、③独居で急変リスクが高いと予想される方を、夜間訪問の対象利用者として選定した。
		他機関・家族への説明	■ 夜間訪問対象の利用者の主治医に対して、丁寧に時間をかけて説明を行った。また、家族・利用者に対しては、説明文書を送った上で、担当の訪問看護師から説明を行った。
		雇用契約の締結	■ 夜間専従看護師は、各ステーションの非常勤職員として、それぞれの事業所の就業規定に従い雇用契約を行った。今回の取組では、A事業所は、賃金を待機手当8,000円（1日）、訪問給4,500円（1件）、B事業所は、待機手当3,000円（同）、訪問給4,000円（同）とした。
ステップ2 11月上旬 ～ 1月上旬	改善活動の実施	情報の共有方法検討	■ 事業所毎に使用する看護記録システムが異なるため、各事業所のシステムのアカウントを付与した。また、個人情報漏洩のリスクに配慮し、業務の引継ぎの際に、タブレット端末の受け渡しを行った。
		他機関との連携方法	■ 夜間訪問予定の利用者について、かかりつけ医と夜間対応病院を事前にチェックし、緊急時には迅速に連絡ができるよう準備を行った。また、異変があった際には、主治医への報告を行った。
		日勤からの引継ぎ	■ 日勤者は引継ぎを行うために、利用者情報をより充実させることを意識して記録を行った。例えば、物品のありかを写真等で記録する、リスクがある場合は具体的な指示を記録するなどである。また、引継ぎは必ず対面のコミュニケーションをとお互いに任せられる信頼関係を構築した。
ステップ3 1月中旬	業務改善活動の評価	■ 生産性向上の取り組みを開始して約2か月後、夜間専従看護師と各事業所の所長で意見交換を行い、利用者の満足度や取り組みを拡大するための必要事項を把握した。また、職員アンケートとケア記録からオンコールの負担を定量的に評価した。	

■ 検討上のポイント

一般から採用するためには働き方の確立と収入の安定の保証が求められる。事業所間で統一した雇用条件、夜勤負担に見合う報酬が必要。

単一のタブレット端末から各事業所の看護記録システムにアクセスできることが必要。

人件費を賄う観点から、複数回訪問の必要性がある利用者が一定数いるか確認が必要。

夜間専従看護師には、判断力、危機管理能力、観察力、コミュニケーション能力、地域のネットワークへの理解が求められる。即ち、訪問看護師として相応の能力を有する者が適当である。

業務改善の効果

【定量効果】

- 終末期、老老介護、独居、夜間の不穏等、頻回の訪問が必要な利用者と日中訪問時に状態変化のリスクが高いと判断された利用者を、計画的に夜間訪問することで、月当たりのオンコール件数は、10件前後に減少した。
- 定期訪問により、夜間の電話対応のみで利用者が安心し、緊急訪問が不要になる利用者もあり、実際に訪問が必要となるケースが減少した。月当たりの緊急訪問件数は転倒時等の1～2件に減少した。

【定性効果】

- 日勤看護師は、夜間専従看護師に夜間対応を安心して任せられるようになり、夜間オンコール当番の心理的・身体的負担が大きく軽減した。
- 日中の夕方の急な訪問についても、夜間専従看護師に対応を任せられるため、日勤看護師の残業を回避でき、日勤看護師の疲労軽減に繋がった。
- 利用者にとっては、今までは深夜に看護師を呼ぶことへの遠慮があったが、計画的に夜間に来てもらえるようになったので、安心して朝まで過ごせるようになったという声が聞かれた。

Example
02タブレット端末導入による情報共有と夜間オンコールの
法人内事業所間連携対応による負担軽減・効率化

～公益社団法人川崎市看護協会 2 訪問看護事業所における取り組み～

プロフィール

公益社団法人川崎市看護協会立の2事業所で実施した。

業務改善取組の内容・ポイント

主な業務負担の1つとして、夜間のオンコール対応が挙げられた。川崎市看護協会では、1日につき各事業所2人がオンコールを担当するが、常勤の看護職員は各事業所とも若干名であるため、頻繁に担当が割りあてられることとなっていた。そこで、事業所間でオンコールを連携して対応することで職員の負担を軽減するとともに、1法人が複数事業所を有するメリットを発揮できる体制作りを図った。

取組のプロセスとして、1人の利用者に複数事業所で訪問看護を実施する体制を整えるために、タブレット端末を導入し、パソコン入力と手書きが混在していた記録をシステム上に一元化することで、事業所間での情報共有の基盤整備を行った。次いで、利用者に知らせる緊急用電話番号を共通化し、普段担当していない利用者のコールに協同して対応した。オンコール担当者は1日につき各事業所1人とし、担当外の利用者について対応困難なケースや訪問の必要性が発生した場合は、担当事業所のオンコール担当者に連絡を取る仕組みを取った。

●タブレット端末の導入

タブレット端末を導入し、事業所のパソコンとタブレット端末の通信環境を構築した。従来、手書きベースで記録を管理していたため、タブレット端末中心のシステムへの移行は、マスタ登録や顧客情報入力などの作業に多大な時間を必要とした。また、手書きの方が利便性が高いと判断される業務については、あらかじめタブレット端末での入力と分けるよう、ルールを定める必要があった。例えば、関係者との連絡調整に関わる記録は、手書きの方が記入・閲覧共にスムーズであるため、タブレット端末での入力を行わない整理とした。

●オンコール体制の連携

両事業所間で、誰がいつ担当するのか等のルールを決めるための打ち合わせを複数回実施。実際の訪問は担当している事業所の看護職員が行うこととなるが、取組スタート時は、オンコールの担当期間を普段よりも細かく区切り、職員の不安を軽減する工夫を行った。オンコール連携について事前説明を行ったところ、オンコールの対応職員が変わることへの不安を口にした利用者もいた。

実施してみると、電話番号が変わったものの、元の番号にかけてきたケースもあり、連携によるオンコール体制について利用者への柔軟な対応が必要であることが分かった。

業務改善の効果と今後に向けて

これまで各事業所2名、計4名のオンコール担当者であったところ、各事業所1名、計2名のオンコール担当者のみでよかった。オンコールの対応人員が半減したことで、職員の業務時間の短縮と心理的負担、オンコール手当にかかる経費が削減できた。一方で、運用の変更に伴った問題も発生したため、運用変更は、計画的に進める必要があることが分かった。例えば今回はタブレット端末のシステムトラブルの発生、関係者への説明に時間を要すること、何よりも利用者・職員ともに、連絡体制の変更による不安が発生した。コール体制としては、利用者を担当する事業所の職員がそれぞれ第1担当になり、担当していない事業所の職員がそれぞれ第2担当になる方法だと対応するスタッフの負担軽減にもつながると考えられた。

日々の情報共有がなされており、運用が安定した場合は、地域全体の効率的な24時間オンコール対応が可能になると考えられた。

Example 03

地域で利用者の情報共有を行い、利用者の状態と事業所の機能に応じた利用者受け入れを実施 ～大分県大分市内2訪問看護事業所における取組～

プロフィール

大分県大分市内の2事業所において取り組みを行った。大分豊寿苑訪問看護ステーションは重度の利用者への支援を得意とする事業所である。訪問看護ステーション楽は、デイサービス併設の、自立支援を中心にサービスを提供している小規模事業所である。

業務改善取組の内容・ポイント

●利用者受け入れに向けて実施した内容

まずは、両事業所間で利用者の受け入れを行う目的について認識のすり合わせを行った。その後、引継ぎが相応しい利用者を検討した後、受け入れが可能かを両事業所で調整した。利用者に事業所の引継ぎと個人情報の取扱いについて同意を得たうえで、ケアプランの見直しを担当のケアマネジャーが行い、主治医が訪問看護指示書の変更を行い、事業所間で保有する各種書類の共有を行った。

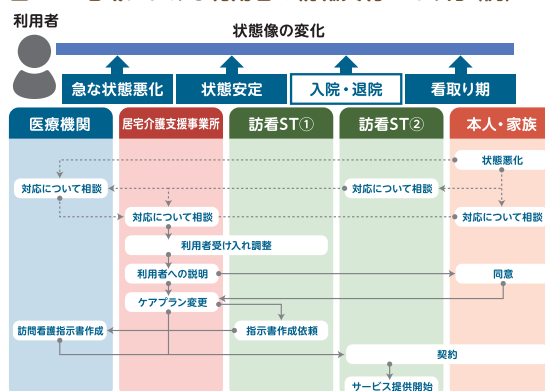
●受け入れ候補者の検討結果

3名の候補者を選定した上で、実際にサービスの引継ぎが可能かどうか検討した。

●居宅介護支援事業所との連携

利用者情報の共有を進めていくにあたっては、居宅介護支援事業所との連携が重要となる。大分県介護支援専門員協会と大分県訪問看護ステーション協議会で打ち合わせを行い、本事業への理解を得るとともに、取組についての議論を行った。事業所の機能に応じた利用者の受け入れについては理解が得られ、受け入れの流れも合意できたが、訪問看護事業所の引継ぎを居宅介護支援事業所が判断するのは難しいといった課題も指摘された。また、状態悪化時等の、右図の受け入れフローも合意ができた。

図35 地域における利用者の情報共有のあり方(例)



※居宅介護支援事業所への相談は複数想定されるため、点線で表示してある

業務改善の効果と今後に向けて

複数の事業所が連携し訪問看護を提供する状態を構築することで緊急時対応ができない事業所が関わっていた利用者であっても緊急対応が可能になり、利用者が安心して、継続的に支援できるようになった。

連携方法やタイミングについては、事業所間で十分な協議が必要であることがわかった。本事業では、入院等の大きな状態変化や緊急対応が必要になった利用者を、大分豊寿苑訪問看護ステーションが期間を決めて受け入れるケースや、服薬管理等の自立に向けた支援を中心にする場合に訪問看護ステーション楽で受け入れるケースがあることが共有できた。そして利用者に理解いただいた上で、普段から複数の事業所に対応できる状態を整えることが重要であることが分かった。例えば訪問看護サービスを受ける最初の段階から、状態が悪い時期は大分豊寿苑訪問看護ステーションが中心にケアを実施し、状態が安定した後に訪問看護ステーション楽が中心にケアを実施する計画をあらかじめ退院時共同指導の場などで合意を得ておくことなどができると、さらに連携ができ、ケアの提供が円滑になると考えられた。また、小規模事業所におけるケアの質や対応能力の向上にもつながると考えられた。

現在（令和元年度）は、連携に関する事業所間の契約に基づき、連携体制を確認した後に訪問開始するルールで、利用者の受け入れを継続している。

Example
04

コミュニケーションツールを活用した事業所間連携 (利用者受け入れ、研修会案内等の所長間連絡、事務相談、看護処置相談) ～八千代市内の訪問看護ステーション間連携の取組～

プロフィール

八千代市は、人口約20万人、面積約51.4km²、千葉県の北西部に位置し、千葉市に隣接している。市内の訪問看護ステーションのほとんどは、八千代市訪問看護師会に参加しており、2020年1月時点で12事業所が所属している。今回は12の事業所のうち、下記の11事業所が参加した。

図36 コミュニケーションツール活用取組に参加した事業所

参加事業所名			
大和田訪問看護ステーション	かえでケア訪問看護 リハビリステーション	勝田台訪問看護ステーション	さかいリハ訪問看護 ステーション
さわやか訪問看護ステーション	セントケア訪問看護 ステーション八千代緑が丘	セントマーガレット 訪問看護ステーション	向日葵ナースステーション
訪問看護ステーション スマイルリンク	まちのナースステーション 八千代	ワールド訪問看護ステーション	

図37 コミュニケーションイメージ

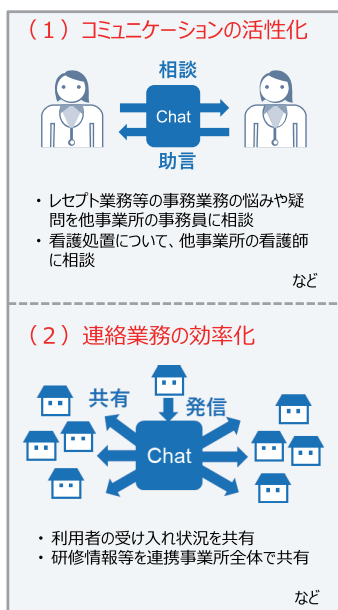


図38 チャットグループのトピック例

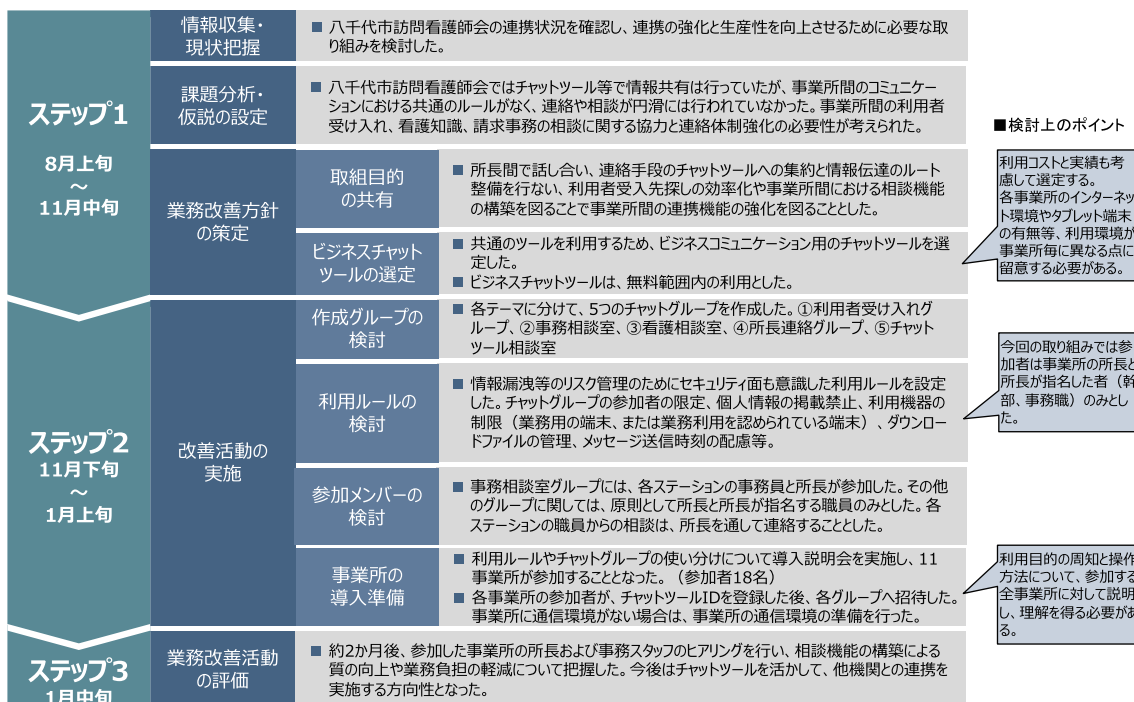
グループ名	トピック例(テーマ)	トピック数
利用者受け入れグループ	- 八千代市内の医療機関からの受け入れ先調整 - 千葉市内の医療機関からの受け入れ先調整	6件
事務相談室	- カルテ開示の料金設定と重要事項説明書への記載についての相談 - 医療保険から介護保険に戻る方の特別管理加算や緊急時訪問看護加算に関する確認	2件
看護相談室	看護処置の相談(浸出液対策や医師への報告タイミングなど)	1件
所長連絡グループ	- 訪問看護師会所長会の開催案内、資料配布、出欠連絡、議事録配布 - 研修会開催案内、資料配布、出欠連絡 - 薬剤師会等の他団体からの連絡周知 - 新規開業訪問看護ステーションの案内 - ツール利用の説明会通知、ルール案の配布	21件

業務改善取組の内容・ポイント

●業務改善の取組: コミュニケーションツールを活用した連携機能

八千代市訪問看護師会では連絡にあたり、今までは相手先に応じて各種のビジネスチャットツールや、FAX、電話等を用いていたが、連絡方法が統一されていない不便さを感じており、安心して使えるコミュニケーションツールへの統一が検討された。その結果、コミュニケーションツールとしてビジネスチャットツールに統一する方針が決まり、具体的な利用方法を検討した。最初に利用ルールと使い方について検討し、テーマ別グループを作成した。

図39 実施フロー



業務改善の効果

【定量効果】

- 医療機関から利用者の受け入れ依頼があり自事業所が受け入れられない場合、今までは代わりに受け入れられる事業所を電話で探していたため、なかなか連絡が取れず、受け入れ先の決定に時間を要した。今回、「利用者受け入れグループ」への投稿により全事業所が見られるようになったため、今までよりも短時間（概ね数十分～3時間程度、長い場合でも当日中）で受け入れ先が決められるようになった。これにより連絡を行う事業所の所長や事務員の連絡の負担軽減はもとより、紹介元の医療機関の職員やケアマネジャーの負担も軽減した。

【定性効果】

- アンケートによると39%の参加者が他の事業所に相談しやすくなったと感じた。報酬請求の事務や看護処置で分からないことがあった場合に、他の事業所に相談して解決しようとするきっかけとなった。特に事務業務は、事業所内で相談できる相手がいない場合もあるため、他の事業所への相談はメリットが感じられた。また、相談内容はチャットツールで参加事業所全体に共有されるため、業務知識の共有となり、各事業所の業務の質の向上に繋がることも期待できる。
- チャットツールの利便性として、50%の参加者が「連絡方法の統一」を挙げており、これまで電話やFAX、メールなどバラバラであった連絡方法の統一が今後期待される。
- コミュニケーション手段をビジネスチャットツールに統一したことにより、八千代市訪問看護師会の活動が活性化された。61%の参加者が、今後、外部との連携にビジネスチャットツールを利用したいと考えており、八千代市内の地域包括ケアや医療機関との連携に発展することも期待される。

Example
05

事業所間の標準看護計画の共同作成と共有

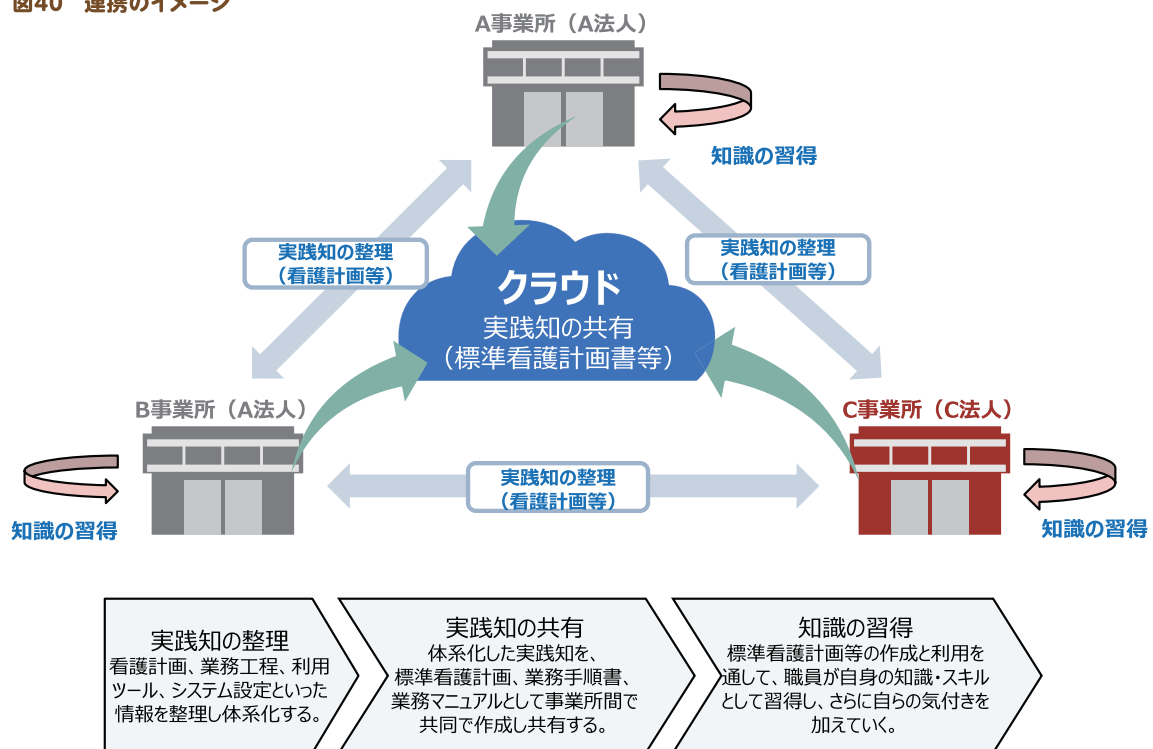
～訪問看護ステーション禎心会東、訪問看護ステーション禎心会北、
来夢ライン訪問看護ステーションの取組～

プロフィール

札幌市内の規模の大きな事業所と同法人の別事業所、及び業務の連携をしている別法人の事業所の3事業所で実施した。

事業所名	社会医療法人 禎心会 訪問看護ステーション 禎心会 東	事業所名	社会医療法人 禎心会 訪問看護ステーション 禎心会 北	事業所名	社会医療法人 社団 愛心館 来夢ライン 訪問看護ステーション
所在地	北海道札幌市	所在地	北海道札幌市	所在地	北海道札幌市
職員体制 (常勤換算数)	●看護職員: 13.4名 ●事務員: 1.5名	職員体制 (常勤換算数)	●看護職員: 6名 ●事務員: 0.3名	職員体制 (常勤換算数)	●看護職員: 6.2名 ●事務員: 0名
利用者状況	●介護保険利用者数: 212名 ●医療保険利用者数: 44名	利用者状況	●介護保険利用者数: 114名 ●医療保険利用者数: 23名	利用者状況	●介護保険利用者数: 62名 ●医療保険利用者数: 32名

図40 連携のイメージ



業務改善取組の内容・ポイント

●業務改善の取組：事業所間の標準看護計画の共同作成と共有

今回参加した3事業所では、各事業所の強み・知見を共有することを念頭に、標準看護計画書を、共同で作成して看護業務の実践知として共有することを目指した。

図41 実施フロー



- 今後は、標準看護計画書だけでなく、災害対策や新人教育など、様々なテーマでナレッジシェアミーティングを定期的に行い、参加する事業所を増やしていくことも考えられる。

業務改善の効果

【定性効果】

- 標準看護計画書作成を担当した職員は、自ら参考書籍や業務マニュアル等を参照し、自身の看護知識の再確認と学習の機会となり、他の職員や他事業所の知見にもふれることができた。
- 各職員が看護の標準化と利用者の個性性という課題に向き合うことで、訪問看護計画作成の目的や意義について、あらためて考えるきっかけとなった。
- 50%の職員が、この取組によって計画書作成の効率を意識するようになった。また、観察の視点、看護問題、計画書の内容をあらためて意識するきっかけとなった。
- 経験年数の短い職員は訪問看護計画書作成時間が減少し、負担が軽減した。経験年数の長い職員にとっては、作成時間は減少しなかったが、標準看護計画の内容の精査に時間をかけたことで、看護の各項目を新たな視点で見えるきっかけとなった。
- 実運用上の課題も確認されたが、標準看護計画の今後の継続意向について64%の職員が継続したいと考えており、様々な改善のアイデアが提案されている。
- 他の事業所とのナレッジシェアについては、80%が継続したいと回答しており、事業所間のナレッジシェアへの期待が大きいことも確認された。

3 看護小規模多機能型居宅介護

サービスの内容と目指す方向

看護小規模多機能型居宅介護（以下、看多機）とは、「訪問看護及び小規模多機能型居宅介護の組合せにより提供されるサービス²」を言います。

平成30年度介護報酬改定では、さらに医療ニーズへの対応を強化するために、「看護体制強化加算」「緊急時訪問看護加算」の拡充や、「訪問体制強化加算」「若年性認知症利用者受入加算」の創設が行われるとともに、ターミナルケアの充実などが図られることとなりました。

業務改善の視点

看多機は、複合型サービスであるがゆえの特性を持っています。また、地域密着型サービスの1つであり、地域の特性を活かし、地域の実情に即したサービスの提供が期待されています。サービス提供を行う上では、これらの特性を踏まえて、サービスのあり方について職員が正しく理解し、利用者や利用者家族、医療機関やケアマネジャーなどの関係者、そして地域の方々に事前に説明し、理解をいただくことが重要です。

看多機における複合型サービスとしての特性

- 看多機は自宅を「生活」の拠点としたサービスであり、その上で、「生活（主に介護の領域）」と「医療」の両面から密接に利用者へのアプローチを行うことができる
- 高度な医療ニーズにも対応することができるため、利用者の人生の最期まで住み慣れた地域での暮らしを支えることができる
- 看多機は、認知症や重度要介護で状態が変化しやすく、かつ医療的なケアを要する利用者に対して多様なサービスを一元的に提供することが基本理念であるため、サービス内容の変更は日常的に起こることから、スタッフ間の情報共有や人員体制の調整が極めて重要である
- 在宅での状況を把握し、看護職員と介護職員で心身の状態の変化などのきめ細やかな情報連携を適時・適切に行うことが求められる
- 利用者のニーズは幅広く、すべてのニーズに自事業所のみで対応することが困難な場合があるため、介護保険制度の理念に照らし、看護職・介護職でなくても可能な支援については、インフォーマル・サービスとの連携も検討する必要がある

こうしたサービスの特性や、上述の看多機のサービス内容や今後目指す方向を踏まえると、どのような課題や業務改善が考えられるでしょうか。

看多機の場合は、医療依存度の高い利用者に対して、通所・訪問介護・訪問看護・宿泊といった組み合わせでサービスを日々提供するという点で、毎日の事業所内におけるマネジメント機能の発揮が、日々のサービス提供と密に連動している、という視点が非常に重要です。

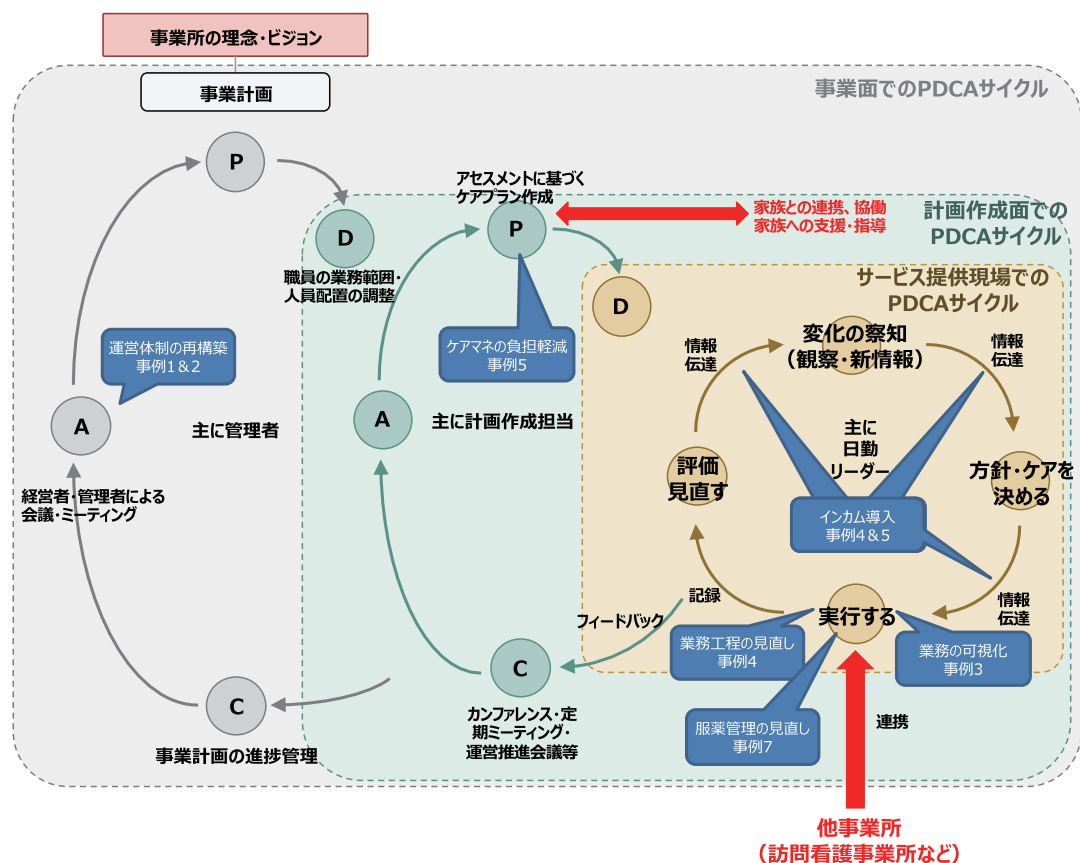
具体的には、図42のように、事業面でのPDCAサイクル、計画作成面でのPDCAサイクル、サービス提供現場でのPDCAサイクルの3層構造のそれぞれが連動することがポイントです。

2 (出所) 介護保険法施行規則第十七条の12



- 【事業面でのPDCAサイクル】医療依存度の高い利用者に対して、通所・訪問介護・訪問看護・宿泊といった組み合わせで、事業所全体としてどのようなサービスを提供するのかという観点で管理するサイクルになります。
- 【計画作成面でのPDCAサイクル】主に、ケアマネジメントの部分です。家族とのきめ細やかな情報共有及び伝達、家族への支援・指導、調整など、他サービスよりも利用者家族との関係性の構築が重要となります。
- 【サービス提供現場でのPDCAサイクル】現場でのPDCAサイクルは、P（計画）のように計画通りに進むことはまれで、利用者の表情や感情、体調や関係者からもたらされる新情報による「変化の認知」から始まります。そこからケアプランの変更や調整を経て、方針・ケアを決定し、「実行する（ケアの提供）」へと進むことが多く、職員間での密な情報伝達と、柔軟な対応が求められます。また、「実行する（ケアの提供）」においては、訪問看護事業所の看護職員が関わるため、スケジュール管理や情報連携などの一本化が重要な要素となります。

図42 看多機におけるPDCAサイクルと各取組事例



管理者は、この3つのサイクルが機能しているかどうかを念頭にマネジメントしていくことが大きな役割です。次頁から具体的な取組事例をご紹介します。

Example 01

看護小規模多機能居宅介護の管理者の役割や業務を見直し、運営体制の再構築を行う

～看護小規模多機能居宅介護 ライフサポートナース向島における取組～

プロフィール

「ライフサポートナース向島」は、「地域に暮らす人のLife(生命・生活・人生)を看護と介護の力で支えます。」³⁾を理念とし、東京都墨田区内で2番目の看護小規模多機能居宅介護として、2017年11月に開設した。グループ内に総合病院、介護老人保健施設などを有する法人が運営しており、関連施設の介護老人保健施設「ベレー向島」の2階に通所・宿泊スペースを構えて、「訪問看護ステーションしらひげ」と同じフロアで運営している。

設立年度 2017年11月

所在地 東京都墨田区

職員体制
(常勤換算数) 管理者0.25名、介護支援専門員0.25名、介護職員6.5名、看護職員2.5名

利用者
状況

- 登録定員：29名
- 登録者数：10名（11月下旬より11名の予定）（平均要介護度4.1）
- 平均利用回数：訪問：13回/日、通い：6名/日、泊り：1名/日

業務改善取組の内容・ポイント

図43 実施フロー

ステップ1 9月中旬 ～ 10月下旬	情報収集・現状把握	■ 約1か月の間に、管理者と1回、看護リーダー、介護リーダーと2回それぞれミーティングを実施し、現在抱えている課題、感じられている課題を小さいものから大きいものまで列挙していった。具体的には、利用頻度が過剰になっていることや家族との協力体制が取れていないこと、情報共有や情報公開が不十分であることがあげられた。
	課題分析・仮説の設定	■ 介護リーダー、看護リーダーの2名でワーキングをし、列挙された大小の課題について、「なぜ？その非効率が生きているのか？」を議論した。ある課題がある課題を生じさせている原因の関係を整理すると、管理者の業務が兼務により過密となっており、コミュニケーション不全が生じていた。ここから、管理者の兼務体制を見直し、運営体制の再構築に取り組むこととした。
	業務改善方針の策定	■ ワーキング・チームの取組と仮説を職員と共有し、全体的な取組に移行させるため、2週間に1度の頻度で定例会議を開催することとした。 ■ 定例会議のキックオフでは、「自分たちが目指すもの」として、掲げている理念の確認と共に、自分たちの業務がその理念に沿っているかの点検を行った。（価値観の共有と危機感の共有）
ステップ2 11月上旬 ～ 12月下旬	改善活動の実施	■ 定例会議の実施と共に、計画作成担当、スケジュール担当、書式改善担当など、管理者に集中していたものを組織での実施体制に変更した。 ■ 定例会議は前半部分を利用者に関する情報共有にあり、後半部分は運営に関する改善事項にあてた。 ■ 参加者は固定化せず業務で途中退席なども受容し、開催の習慣化を優先。
	業務改善活動の評価	■ 少しずつ「自分たちで決めて良い」ことの空気感が育まれ、意見も活発にだされ、説明資料づくりや書式の変更などの改善が進むようになり、自分たちが看多機でやるべきことなど、職員間での意識が共有されるようになった。
ステップ3 1月下旬		

本事業所では、管理者が併設する訪問看護事業所の管理者業務も兼務していたことから、看多機の管理者と職員との間で、事業所の運営方針や業務の進め方に関する認識の齟齬が見られていた。

開設当初は最小限の人員体制でスタートしたため、訪問看護の管理者が看多機の管理者を兼務し、さらに、看多機の計画作成担当も兼務するという体制を取っていた。経営的な安定を早期に実現するためとは言え、登録定員が少ないうちに対応可能であっても、開設から2年ほど経過すると、その体制は非現

3 (出所) ライフサポートナース向島ホームページ <http://www.shirahigebashi-hp.info/shra-vn/index.html> （最終閲覧日：2020年2月28日）

Example
02

看護小規模多機能居宅介護の管理者が多忙な場合に 起こりがちな、職員が抱える課題や不安を解消

～看護小規模多機能居宅介護 ゆきのいろ THE はうす における取組～

のどかな住宅街に位置し、民家を改修した事業所で、家庭的な雰囲気や家庭での暮らしと同じ時間を過ごしていただくことを重要視し、「目の前の方にひたすら善いことをする⁴」を運営方針にしている。開設から1年とまだ日は浅く、今までの活動を振り返り、今後の事業方向性を見直す時期と合致し、今回の業務改善に取り組んだ。

プロフィール

設立年度 2018年7月

所在地 岩手県盛岡市

職員体制
(常勤換算数) 管理者0.5名、介護支援専門員1名、介護職員3.4名、看護職員5.5名
理学療法士0.1名、言語聴覚士0.1名

利用者 状況

- 登録定員：20名
- 登録者数：10名 （平均要介護度2.2）
- 平均利用回数：訪問：10回/日、通い：5.3名/日、泊り：1.2名/日

業務改善取組の内容・ポイント

図 47 実施フロー

ステップ1 9月中旬 ～ 10月下旬	情報収集・ 現状把握	■ 法人代表、管理者、看護職員、介護職員にて、非効率と感じている業務や運営上の課題について話し合う機会を持った。 ■ 具体的に出された主な課題は、ケアの提供内容や業務の考え方や記録の内容について職員によってバラツキがあったり、既往歴などの情報所在が不明確で確認作業に時間を取られ、業務遂行に際して職員の不安を生んでいた。
	課題分析・ 仮説の設定	■ 事業所の理念を実現していくためには、マニュアルに沿ったサービス提供に抵抗感があり、業務に当たるための「様々な決まりごと」が無いことに原因があると考えられた。 ■ 管理者、看護職員（主に看護小規模多機能1名、主に訪問看護1名）でワーキングチームを組み、2週間に1回程度を目安にミーティングを実施した。
	業務改善方針 の策定	■ 運営理念をもう少し具体的な行動指針に落としこみ、職員の「感覚やセンス」を磨いていく環境を整えることとした。 ■ 理念を阻害しない範囲でのマニュアル、決まりごとの整備を実施することとした。 ■ 記録項目を絞り、不要な書式の廃止を行い、転記などを減らすこととした。 ■ シフトの調整やスケジュールの確認などは、ICTツールの検討をすることとした。
ステップ2 11月上旬 ～ 12月下旬	改善活動の 実施	■ ワーキング・チームにおいて、看護小規模多機能の現場サイクル「観察する⇒ケアの方針を決める⇒実行する⇒評価・見直し」の理解を深めていき、そのことを実行していくための決めごとづくりについての抵抗感を和らげていった。 ■ ICTのスキル格差を埋めるため、フロアに共有のタブレットを1台設置し、ワンタッチやツータッチで活用できる使い勝手の試行錯誤を行った。
ステップ3 1月中旬	業務改善活動 の評価	■ 現在進行中であるが、形骸化していた書式の廃止をはじめ、シフトスケジュール確認、マニュアルや物品の補充・購入等についてについて、タブレットで情報共有できることを進め効率化が期待される。 ■ また、このワーキング・チームの議論そのものを通して、日々の行動が理念に対してどうだったかを点検することができ、価値観を浸透させる効果を生んだ。

本事業所では、個々の利用者の今に最も適切かつ柔軟な対応を重視するという考えが根付いており、事前に立てられた計画を忠実にこなすことやマニュアルを整備することに対して抵抗感があり、これまで整備されてこなかった。これにより生じていた管理者と職員の悩みは以下のようなものであった。

4 (出所) 介護サービス情報公表システム ゆきのいろ THE はうす
http://www.kaigokensaku.mhlw.go.jp/03/index.php?action_kouhyou_detail_032_kihon=true&JigyosyoCd=0390100568-00&ServiceCd=770
 (最終閲覧日：2020年2月28日)



管理者側の悩み

- 看多機の管理をどのようにすれば良いのか分からない。職員や業務体制がどうあるべきか。
- 利用者の表情や行動、雰囲気の状態を読み取り、判断する力が職員により異なる。このような感覚を育てていくことが難しい。
- 記録の記載漏れがあり、状況がつかめない。
- 理念や考え方を職員に浸透させていく時間が取れない。



職員側の悩み

- 利用者の情報がどこにあるか整理されていない。
- 新しい職員が入ってきた時に一から説明すると、確認や質問で時間が取られてしまう。
- 記録もルールが浸透しておらず、非効率な部分を改善したいと思っても、管理者と時間を取ることが難しい。
- 入浴を予定していたが、入りたくない、という理由の場合でも引き下がってよいのか…。できなかったことに罪悪感がある。

そこで本事業所では、以下の取組を行った。

●業務改善の取組・その①：看多機における「サービス提供現場のPDCAサイクル」のかたちづくり

看多機のサービス提供現場のPDCAサイクルを共通認識としていくために、「基本的な日々の流れ」を作成し、その流れの中に「見る・観察」から入り、「ケア方針を決定」することを記載した手順書を整えた。

また、利用者の意思や状況を優先し、予定されていたスケジュールをこなすことができなかったとしても、罪悪感を抱く必要がないこと等を明記し、事業所の理念と連動して共通としておくべき認識と決まりごとをマニュアル化した。

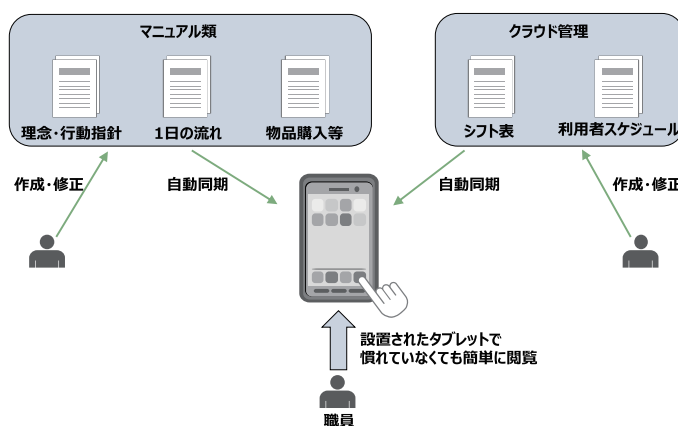
そこで、「情報は活用されることで意味がある」という視点から、何を情報として伝達していくべきかをミーティングで議論し、不要書式や不要項目の削減を行った。

●業務改善の取組・その②：情報伝達や調整を効率化する取組

作成した「基本的な日々の流れ」などのマニュアルや共通認識として持つべき行動指針はフロアに設置した共有のタブレットによって、ICTスキルがなくても簡単に閲覧できるようにした。

また、勤務希望を紙媒体で出す職員やメール等で出す職員とばらばらであったことから、管理者のシフト調整業務の負担が増していたため、この共有タブレットからシフト提出も可能にし、負担軽減を図った。

図48 情報共有の効率化整備



業務改善の効果

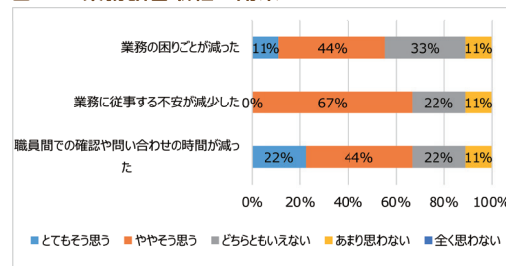
【定量効果】

- 形骸化した記録書式の廃止とシフトのICTツール導入により、現場と管理者の業務効率化が図られた。

【定性効果】

- 「決まりごと」の整備によって、現場職員の不安感や心的負担軽減、確認時間の削減などの効果を得られた。

図49 業務改善取組の効果



Example 03

記録やスケジュール管理のための書式導入により 業務を可視化し、利用者へのサービスの質向上を目指す ～有限会社サカコーポレーション 看護小規模多機能センター川内における取組～

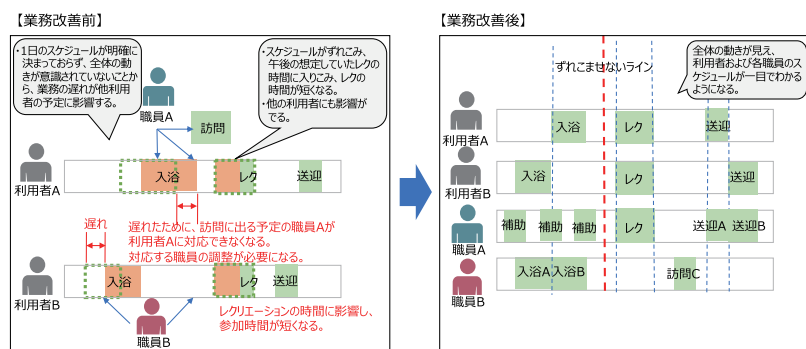
プロフィール

本事業所は「私たちは、地域・在宅介護の限界点をあげるために切れ目のない医療・介護サービスの高い専門性を磨き住み慣れた生活のもと、最期の10年が最高の10年となるための様々な価値を提供します。地域包括ケアの一拠点として地域での暮らしと住み慣れた生活を支える社会資源がガーデンの家です⁵。」を運営方針としている。

業務改善取組の内容・ポイント

タイムスタディ調査を通じて、1日のスケジュールの流れと職員配置状況を分析した。この分析によって、特定の時間帯にフロアに職員がいない状態が生じる、午後の全体のレクリエーションの時間が取れない、送迎・入浴・訪問などの業務が重なることによって人員に余裕がないといった課題が可視化された。

図50 スケジュール管理書式の導入前後のイメージ



●業務改善の取組・その①：スケジュール管理書式の導入

1日のスケジュールが明確に決まっておらず、午前における1つの予定のずれが午後以降の予定全体に影響し、そのために管理者が調理業務を行うこともあった。この課題を解決するために管理用のスケジュールの作成を試みた。具体的には新しいスケジュール表の作成と既存のフロア日誌の改善を同時並行で実施し、送迎時間の見直し、サービス提供頻度の見直しを行った。

●業務改善の取組・その②：介護職員の記録書式の見直し

記録が自由記述の書式となっており、職員によって記録内容にバラツキがあり、ケアと医療に関する情報が整理されない状態で混在していた。この自由記述書式をチェックリスト方式に変更し、自由記述部分を少なくした。

業務改善の効果

●業務改善の取組・その①：スケジュール管理書式の導入

事業所内の利用者・職員の1日の動きが分かり、取り組むべき具体的な行動内容が明らかになった。

●業務改善の取組・その②：介護職員の記録書式の見直し

自由記述部分、ひいては記録の負担が減った。今後は看護職員・介護職員の記録一元化に取り組むこととした。

業務改善からこの1年間で、さらに職員や職種ごとの役割や動きを明確化することに着手している。現在は医療ニーズが低い利用者が多いが、医療ニーズの高い利用者を受け入れられる体制準備を継続して進めている。

5(出所)介護サービス情報公表システム 看護小規模多機能センター川内
http://www.kaigokensaku.mhlw.go.jp/34/index.php?action_kouhyou_detail_032_kihon=true&JigyosyoCd=3490201179-00&ServiceCd=770
 (最終閲覧日:2020年2月28日)

Example 04

業務工程の見直しによる職員の負担軽減

～公益社団法人香川県看護協会 看護小規模多機能型居宅介護
在宅ケアステーションみちしるべにおける取組～

プロフィール

本事業所は「通いを中心として、要介護者の様態や希望及びその置かれている環境をふまえて、訪問看護や訪問介護ならびに宿泊を柔軟に組合せ、サービスを提供することにより、利用者の居宅における生活の継続を支援し、心身の機能の維持回復を目指す⁶。」という運営方針を掲げている。

業務改善取組の内容・ポイント

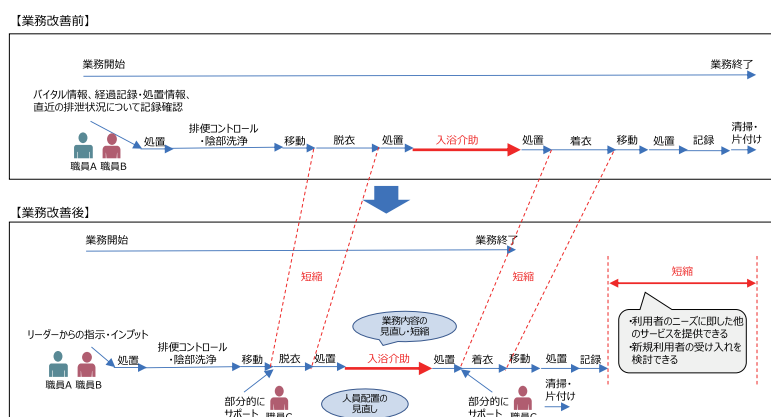
ヒアリング調査の結果、個々に合わせたケアを重視している分、入浴時間が利用者によって大きく違うケースや、次のケアまで利用者を長時間待たせてしまうケースなどが見られた。サービスの提供時間が長くなるとともに職員の負担が過多になるほか、最も効率的なスケジュールで実施することができていない可能性が考えられたため、製造業の視点を参考にし、業務工程を可視化した。

インプット⇒プロセス⇒アウトプットに工程を分類し、それぞれの部分を短くしたり、一部取りやめたり、時間をずらしたり、標準化を図るなど、看護小規模多機能型居宅介護事業所として最適な業務工程となるよう見直すことで利用者へのケアの質の向上を目指した。

●業務改善の取組： 入浴介助の業務工程 の見直し

下図に示すように入浴介助の業務が一連となり長時間となっている課題があがったことから、業務分解を実施した。具体的には入浴介助に関連する直接業務・間接業務のやり方・分担を見直すことによる業務の改善を図った。入浴時間は利用者の意向及び体調を踏まえて、長すぎず短すぎず適切な時間となるように意識することを徹底した。また非専門職の非常勤職員1名を採用し、人員を要する着脱衣等の業務を部分的に支援し、安全性の確保とともに業務の時間短縮を図ることを検討している。

図51 入浴業務の工程の見直し前後のイメージ



業務改善の効果

今回の取組を通じて、職員に「適切な入浴時間」という意識付けがなされた。ケアのあり方を見直すことでニーズに即した別のサービス時間に充てられることや、新たな利用者を受け入れられることなどを丁寧に議論し、職員の価値観の方向性を合わせていくことが重要である共通認識を持つことができた。

業務改善から1年、継続して取組を行っている。また当番制でリーダーも設置し、さらに業務を円滑に進めるための取組も開始した。

6 (出所)介護サービス情報公表システム 公益社団法人香川県看護協会 看護小規模多機能型居宅介護 在宅ケアステーションみちしるべ
http://www.kaigokensaku.mhlw.go.jp/37/index.php?action_kouhyou_detail_032_kani=true&JigyosyoCd=3790100279-00&ServiceCd=770
 (最終閲覧日:2020年2月28日)

Example 05

担当チーム制の導入・インカム導入により、 利用者に応じた個別ケアの実現を目指す

～株式会社リープ 看護小規模多機能型居宅介護わいほ
における取組～

プロフィール

本事業所は「私たちは個々それぞれの生活に寄り添うことを大切に考え、“自宅”と“わいほ”の二つを「我が家」として位置づけていただく。」ことをコンセプトとしている。

業務改善取組の内容・ポイント

ワーキング・チームと定期的に議論を重ね、職員間の情報共有方法の見直し（インカムの導入）と利用者に対する担当チーム制の導入を試みた。

●業務改善の取組・その①：職員間の情報共有方法の見直し（インカムの導入）

看護小規模多機能型居宅介護においては緊急対応が生じる利用者も多く、情報共有を抜け漏れがなく速やかに行うことが必要であった。タブレット端末の導入も検討したが、即時コミュニケーションの必要性、費用面の問題等からインカムを全職員に導入した。4週間のレンタルで1台当たり約6,000円の機種を選択した。

●業務改善の取組・その②：担当チーム制の導入

利用者に対する各職員の責任感に違いがあったり、利用者の情報が分散する傾向にあり、確認作業に時間を取られ、またケアや処置を変更した際に内容が共有できていないことが見受けられた。そこで週単位で担当者が入れ替わる担当チーム制の導入により、利用者に対する担当職員それぞれの役割を明確にし、利用者の継続的な状態把握や情報共有が円滑になるとともに、責任感を持って適切なケアを提供する体制を整えた。

業務改善の効果

●業務改善の取組・その①：職員間の情報共有方法の見直し（インカムの導入）

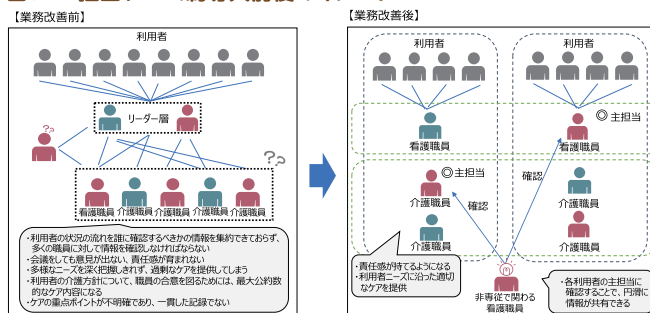
インカムにより遠隔での情報共有が可能となり、心身への負担が軽減されるだけでなく、移動時間及び確認時間の削減と段取りの改善によって、安全性やプライバシーがより保持されるとともに質の高い円滑なサービス提供が可能になった。今後は業務改善で生まれた時間で、満足度や質を高めるために何をするかという議論を深めることが重要になると評価された。

●業務改善の取組・その②：担当チーム制の導入

インカムの導入と同時に利用者ニーズの掘り下げやケア目標の具体化を試みることで、非専従の看護職員も容易に利用者の情報やニーズを掴むことができ、またニーズやケア目標に対して適切な時間・頻度でサービスを提供することができた。

費用面が課題となりインカムは継続していないが、情報伝達の取組は継続している。職員の入出が激しく、チームの維持、引継ぎが今後の課題である。

図52 担当チーム制導入前後のイメージ





コラム⑥

改善活動の実施（インカム導入のポイント）

介護老人保健施設愛と結の街と介護老人保健施設ハートランド・ぐらんぱぐらんまでは、それぞれ業務改善の実施にあたりインカムの導入を検討しました。

両施設とも以前にインカムの導入に取り組んだことはありましたが、「どの場面で使用するのかわからない」、「情報を発信しても伝わっているかわからず、電話で確認する」など問題が発生し、インカムは定着しませんでした。

今回、上記の問題を解決してインカムを定着させるため、「どこにいても装着者全員とリアルタイムに情報を共有し、業務連携をスムーズに行う」という目的を示し、会話と使用方法のルール化と利用シーンを決めました。

●インカム導入のポイント

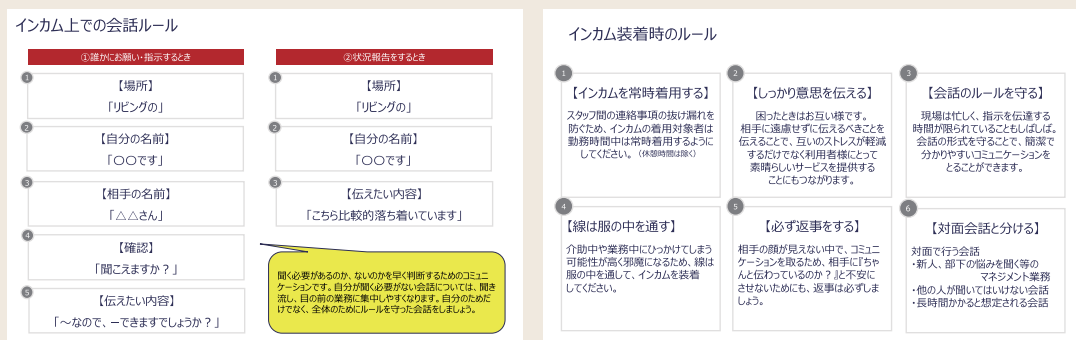
初期は段階的な導入を試行

- 介護老人保健施設愛と結の街では、導入後すぐに全ての業務でインカムを使用することは難しいと判断し、利用シーンを夜勤業務に限定して、段階的に利用範囲を広げていく方法をとりました。
- 介護老人保健施設ハートランド・ぐらんぱぐらんまでは入浴業務にインカムを使用することにしました、入浴に関係するスタッフ全員にインカム利用の意識を浸透させるためには、説明資料の配布や一回だけの説明では難しいと判断し、①毎日の業務開始時にインカムを使って挨拶、②施設長がインカムを使って率先して情報発信、を行い、日々のインカム利用の意識付けを行いました。

インカム利用上のルールの設定

- 両施設ともに、インカム導入時に、会話方法と装着方法のルールを決めました。これにより、使い方の戸惑いやコミュニケーションの一方通行など問題が解消され、スムーズな情報共有が可能になりました。

図53 インカム上での会話ルールとインカム装着時のルール



インカム導入後の課題対応

- インカム導入の効果は見られたものの、長時間イヤホンをつけていると耳が痛い、本体が重く大きいため利用者に接する業務の邪魔となるといった、装着と機器に関する指摘がありました。スピーカーホンの活用や小型インカムの利用など機器選定時に、スタッフがストレスを感じない製品を選定することが必要となります。
- また、新しい機器等を導入した際は、施設でその機器の導入状況をモニタリングしたり、新たに発生する課題への対応が取れる体制を築くことが重要です（P.17コラム④参照）。
- インカムの費用は機種や導入形態（購入、リース、レンタル）によって異なります。（今回の事例では1台当たり月額レンタル料はA社4,000円、B社8,500円でした。）

Example 06

情報伝達方法を見直し、計画作成担当の負担を軽減する ～看護小規模多機能居宅介護 ヒーリングライフ志宝における取組～

プロフィール

住宅が密集する地域に位置し、「地域に頼られる事業所にする⁸⁾」を運営方針にしている。長年の訪問看護の実績から周辺医療機関との信頼関係も厚く、在宅での看取り支援の対応も多い。開設から5年が経過し、看護職員と介護職員が日々協力し、融合した運営システムの構築のため努力を積み重ねてきており、現在もより良くするためのチャレンジを実施している。年間の研修スケジュールを計画的に作成し、職員の学ぶ機会の創出にも力を入れている。

設立年度 2014年5月

所在地 大阪府大阪市東成区

職員体制
(常勤換算数) 管理者0.5名、介護支援専門員1.6名、介護職員16名、看護職員13.4名
理学療法士1.8名、作業療法士1.2名

利用者
状況

- 登録定員：29名
- 登録者数：26名 （平均要介護度4.3）
- 平均利用回数：訪問：12回/日、通い：11名/日、泊り：7.2名/日

業務改善取組の内容・ポイント

図54 実施フロー

ステップ1 9月中旬 ～ 11月上旬	情報収集・現状把握	■ 管理者、計画作成担当、介護職員、事務職員にてミーティングを実施し、非効率と感じられている業務や運営上の課題を上げていった。 ■ 情報伝達のエラーが起きている課題があげられ、重度者の受け入れが多く、その管理のために通常でも負担の大きい計画作成担当に、情報伝達エラーによりさらなる負担をかけている状況を解消することを目的に掲げた。
	課題分析・仮説の設定	■ ワーキング・チームを組成し、2週間に1度のペースでミーティングを実施した。 ■ 業務観察を行ったところ、申し送りのためのツールはしっかりと書き込まれていたが、その活用に課題が見受けられ、現場サイクルでの情報伝達の役割のために計画作成担当の時間が多く割かれていることが確認された。
	業務改善方針の策定	■ インカムを導入することで、タイムリーかつ1対多での伝達が可能となるため、情報伝達のエラー削減に取り組むこととした。 ■ クラウド型の介護ソフトに記録を一元化することで記録の転記や記載時間を短縮化。さらに、申し送り事項はプッシュ通知によって未読が表示される機能を活用し、情報伝達のエラーを削減するとともに、伝達時間の削減を図った。
ステップ2 11月中旬 ～ 12月下旬	改善活動の実施	■ インカムとタブレットの使い方の説明会を実施した。 ■ 宿泊時の利用者の荷物が多く、忘れ物が多いことも課題であったが、タブレットで写真を撮り共有し、帰宅時に確認できるようにするなど、その他の課題解決のツールとしても積極的に活用を図った。
ステップ3 1月中旬	業務改善活動の評価	■ タブレットの効果については移行期であることから戸惑いや負担感はあるものの、利用者の状況の理解が深まることなどの効果が得られた。 ■ インカムの効果については、無駄な移動が減り、多職種間連携において効率化を図ることができた。

医療が必要な利用者が多い看多機では、きめ細かな情報伝達や留意すべき事項が重要になる。本事業所のある日の利用者の例は次頁の通り。

8(出所)介護サービス情報公表システム ヒーリングライフ志宝

http://www.kaigokensaku.mhlw.go.jp/27/index.php?action_kouhyou_detail_032_kihon=true&JigyosyoCd=2791500099-00&ServiceCd=770
最終閲覧日:2020年2月28日

利用者		状況（必要な医療ニーズ）	留意すべき事項等
A	訪	肝臓がん末期 認知症 独居 麻薬使用 排便コントロール 毎日の点滴	自宅看取りケア 転倒予防エアマットのみ利用 看介日7回訪問 麻薬管理 内服管理
B	訪	多発性脳梗塞後、胃ろうからの経管栄養にて経過中 自己排泄不可の為、吸引が必要 嘔吐のリスクが高い状態	経管栄養注入の温度や速度管理 ポジショニングとリハビリの工夫 口腔保清 吸引機器管理
C	通	人工呼吸器装着中 カファシストによる排泄処置及 び吸引が必要 コミュニケーションを使うストレス大きい 注入食	抜管しないように移乗 呼吸器・吸引機管理 移動中のポジショニング 心身 状態の変化に留意するための、わずかなサインを全員で共有
D	通	40代がん末期 麻薬使用	就学中の子供達も含めた看取りケア 子供達が看取りができるように配慮
E	通	膀胱がん末期 尿道留置カテーテル挿入 全身骨転 移の為疼痛あり 麻薬による疼痛コントロール中	状態に合わせた車椅子（福祉用具）選定とポジショニング、リハビリの工夫 麻薬管理 病的骨折の危険性に対する移乗介助や動作補助
F	泊	難病により、寝たきり状態 胃ろうや人工呼吸などの延 命処置を一切拒否 看取り希望により、本人の意思 決定支援及び 緩和ケア実施	本人の意思決定支援と家族の意思確認 吸引機器管理
G	泊	胃がん末期 麻薬使用 状態不安定で連日宿泊	状態不安定であるが、一度自宅へ帰りたいと希望、寝台で自宅へ一時帰宅

このような利用者の状況に対して、計画作成担当の業務負担は下記のように多種にわたり、結果として業務負担が非常に大きくなっていった。本事業所では看取り件数も多いため、この負荷がさらに大きなものになっていた。

外部（医療機関等）	外部（家族等）	看護小規模多機能内部
・カンファレンス ・退院調整 ・連絡、確認、報告	・利用契約・説明 ・アセスメント ・利用スケジュール調整 ・連絡、確認、報告 ・クレームの対応 ・家族へのグリーフケア（永眠前、永眠後）	・家族からの伝達事項の職員への連絡 ・医療機関等からの伝達事項職員への連絡 ・利用者荷物の写真撮影 ・施設内でのカンファレンス調整 ・介護職員の調整

そこで本事業所では、以下の取組を行った。

●業務改善の取組：タブレットとインカムを活用した情報伝達方法の見直し

訪問看護で余っていたタブレットを各職員に配布し、訪問看護で利用しているクラウド型の電子カルテソフトを活用することとした。

インカムを導入し、1対多の即時コミュニケーションを可能にした。服薬状況の確認、食事の有無の確認、在宅時の清掃の仕方の変更や食べ物の切り方・大きさの変更など、医療ニーズが高いゆえの個別対応を、スムーズに漏れなく伝え、必要事項を文字で残していく流れによって、情報伝達エラーの改善を試みた。

業務改善の効果

【定量効果】

- 利用者の情報確認や職員間の情報共有の時間が2日間の合計で約300分削減される結果が得られた。それに伴い、利用者への寄り添いやコミュニケーション時間を増やすことができた。

【定性効果】

- タブレットに関しては移行期間ということもあり、戸惑いや負担感はあるものの、勤務時間の動線が短縮された（13%）、利用者の状況をより理解できるようになった（9%）の効果が得られた。インカムに関しては、効果があったとの回答が得られたのは58%であった。

図55 業務改善取組の効果

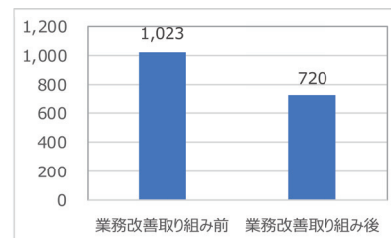
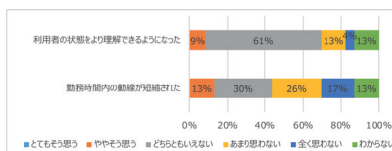


図56 タブレットの効果



Example 07

看護小規模多機能における服薬管理業務プロセスの改善 ～看護小規模多機能 セントケア仙台中野における取組～

プロフィール

のどかな住宅街にあり、明るく親しみやすい雰囲気を大切にしており、『住み慣れた地域の中で人々が寄り添い、支え合いながら生活できる今日をめざし「あきらめない介護」を提供し続けます。』を運営方針としている。利用者はもちろんのこと、利用者の家族も含めたフォローを常に念頭に置き、問題意識を各職員の視点からディスカッションを行い、積極的にチャレンジをしていく組織風土を目指している。

設立年度 2017年4月

所在地 宮城県仙台市

職員体制
(常勤換算数) 管理者0.9名、介護支援専門員0.6名、介護職員10.8名、看護職員3.9名
作業療法士0.8名

利用者
状況

- 登録定員：28名
- 登録者数：26名（平均介護度3.6）
- 訪問：12回/日、通い：20人/日、泊り：6人/日

業務改善取組の内容・ポイント

図57 実施フロー

ステップ1 9月下旬 ～ 11月中旬	情報収集・ 現状把握	■ 法人本部とミーティングを実施し、看多機の服薬管理の複雑さによる現場負担が大きな課題となっていることがあげられた。 ■ 管理者とミーティングを実施し、服薬管理にかかる一連のプロセスに関し聞き取り調査を行った。 ■ 望ましい服薬管理の状態を議論し、安全・安心性を最優先することとした。
	課題分析・ 仮説の設定	■ 業務観察と時間計測を通して、個人メッシュバッグ⇒個人Box（1週間～10日分保管）⇒配薬用Box（朝、昼、夜）において個人Boxの準備プロセス部分が、時間的にも心理的にも負担が大きいことが分かった。 ■ この個人Boxで設置された薬が正しいという前提のもと服薬業務が遂行されており、不安感が払拭できずに業務に当たっていた。
	業務改善方針 の策定	■ 管理者、看護職員、介護職員でワーキング・チームを組成し、服薬管理の業務プロセスを議論した。個人Boxのプロセスを無くし、新たな業務プロセスを構築することとした。 ■ 安全性、安心性を高めるため、薬の変更情報などをタイムリーに薬局や家族から情報提供を受け、その情報を必要時すぐに確認できる、薬と照合できるプロセスの構築を目指すこととした。
ステップ2 11月下旬 ～ 1月中旬	改善活動の 実施	■ ワーキング・チームで立案された、与薬カードを活用した解決策の効果を検証するため、法人本部の協力を仰ぎ、薬に関するすべてのものを一元化できる与薬カードを試験的に導入することとした。 ■ 与薬カードの1つ（場合によっては2つ）の引き出しを利用者1人専用とし、薬の量が多くてもこの引き出しから配薬Box準備ができるようにした。 ■ QRコードを活用し、必要時に薬と与薬情報を照合できるようにした。
		■ 利用者ごとの薬が一つの引き出しに集約されたことから、残数の確認など管理も容易になり、個人Boxのプロセスを無くすことができ、配薬準備に係る時間が半分以下に短縮された。
ステップ3 1月下旬	業務改善活動 の評価	

看多機では薬を家族が管理する場合と看多機で管理する場合があり、医療依存度が高い利用者が多いため薬の量も多く、また、利用者のサービス利用形態が、訪問、通い、泊まりと随時変化するため服薬管理が複雑になりやすい。

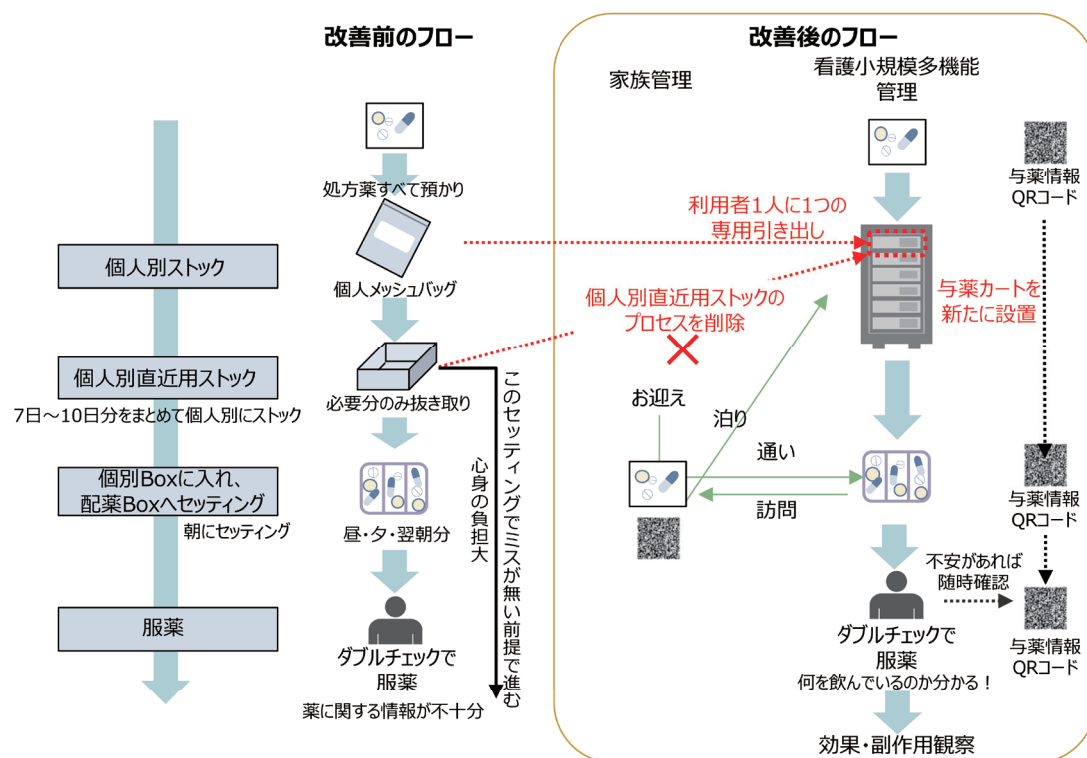
当事業所の法人本部としては服薬管理業務のマニュアルを作成していたものの、家族管理を前提としていたマニュアルであったため、上記の複雑な状況に対応しておらず、本事業の参加における成果を基に、法人内の看多機に横展開することを念頭に配薬管理業務の見直し検討に着手した。

●業務改善の取組：服薬管理業務プロセスのステップ削減

本事業所で看多機内で薬を管理している利用者は13名であった。看多機内で管理する場合も、家族が管理する場合のどちらも課題や難しさはあるが、基本的なプロセスは変えず、負担になっている手順を削減し、どちらの管理形態であっても対応でき、かつ職員の安心・利用者の安全性が向上する仕組みを目指した。

具体的な改善の取組として、下図のように与薬カードを導入することで「個人別直近用ストック」のプロセスを削除し、QRコードを与薬カードの引き出しや個人の薬提供時間ごとの個別Boxに添付するなどによって、必要時すぐに薬剤情報を携帯端末によって確認することができる仕組みを進めることとした。

図58 服薬管理プロセスの改善図



業務改善の効果

【定量効果】

- 7日～10日に1度の頻度で行っていた個人別直近用ストックの配薬準備プロセスを削減することができ、毎朝行われていた配薬準備の時間は約15分から約7分までの約2分の1に削減された。

【定性効果】

- QRコード導入までは至っていないが、現段階においても薬が一元化され、可視化されたことによって大きく負担感は減り、服薬時のチェックにおいても職員の安心感が増し、心身の負担軽減の効果が得られた。
- また、薬の確認や残量の確認も分かりやすくなり、安全性も高めることができた。

4 訪問リハビリテーション

サービスの内容と目指す方向

訪問リハビリテーションとは、「居宅要介護者（主治の医師がその治療の必要の程度につき厚生労働省令で定める基準に適合していると認めたものに限る。）について、その者の居宅において、その心身の機能の維持回復を図り、日常生活の自立を助けるために行われる理学療法、作業療法その他必要なリハビリテーション¹⁰⁾」を言います。

平成30年度介護報酬改定では、医師を中心とした多職種で関与するリハビリテーションマネジメントの運用が重要視されることになり、医師の詳細な指示が具体的算定要件として組み込まれました。また、「VISIT（通所・入所リハビリテーションの質の評価データ収集等事業）」が導入され、サービス提供の質を見ていくことになりました。

業務改善の視点

訪問リハビリテーションにおいては、医療機関と連携しながら、利用者の自立支援・心身機能の維持・改善を念頭に、サービスを提供することになります。上述の訪問リハビリテーションのサービス内容や今後目指す方向を踏まえると、どのような課題や業務改善が考えられるでしょうか。

訪問リハビリテーションは、訪問して利用者宅でサービスを提供する、医療機関と連携しながらサービスを提供するという点が、サービス提供時の特性としてあげられます。このため、サービスの質の向上を念頭においた業務改善を考える上では、訪問先の自宅でもタイムリーに利用者情報が閲覧できることや多職種等との情報共有をいかに効果的・効率的に行うかがポイントとなります。

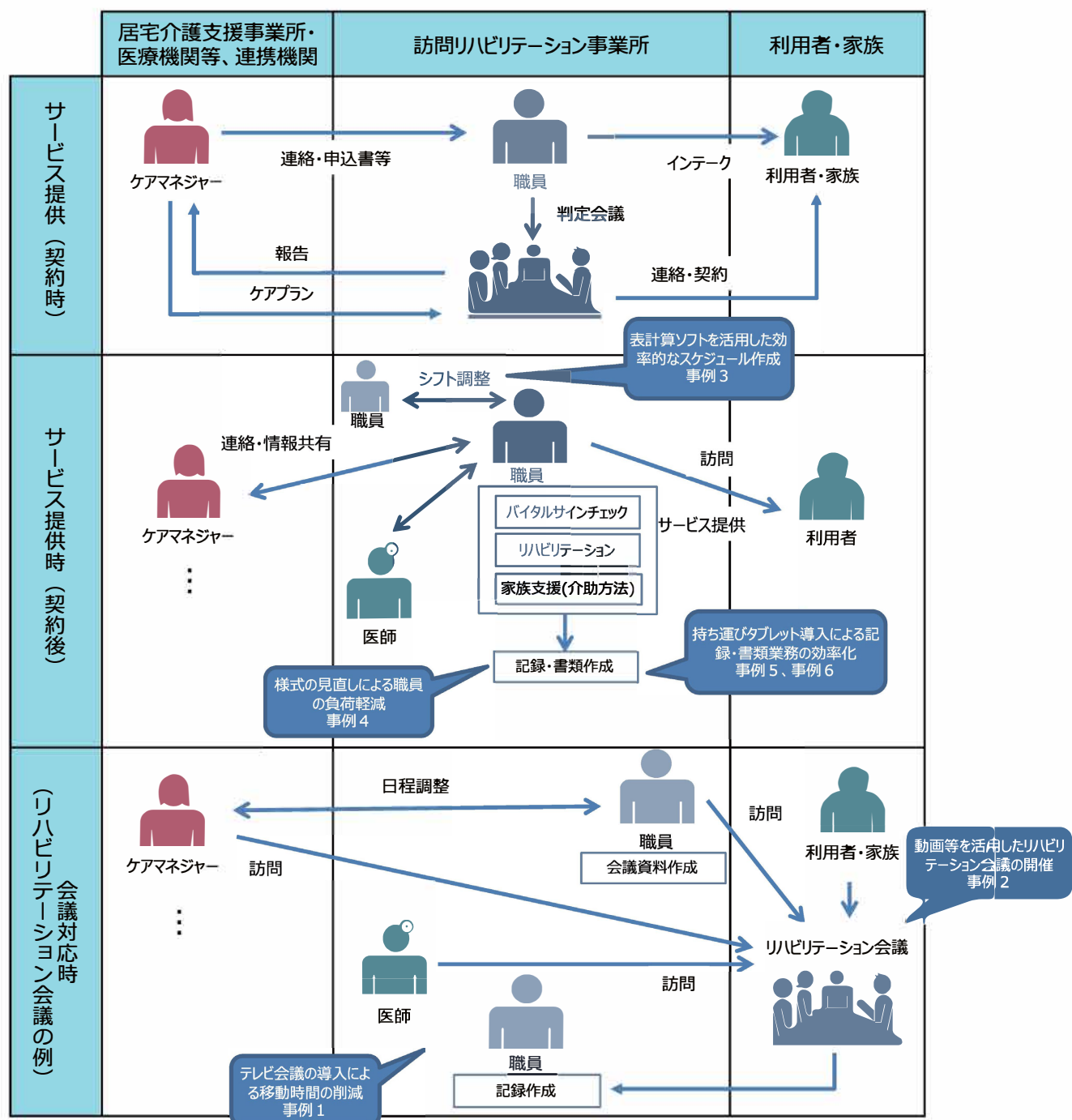
次頁の図は、訪問リハビリテーションのサービス提供時（契約時・契約後）と、より良いサービス提供に欠かせない会議対応時の内容と、利用者・家族、他機関との関係を示したものです。次々頁から具体的な取組事例をご紹介します。



10（出所）介護保険法第八条



図59 訪問リハビリテーションサービス事業所の業務と各取組事例



Example 01

テレビ会議を導入しサテライト事業所間の移動時間の短縮と情報共有の活性化により、業務負荷軽減・リハビリテーションの質向上を図る ～社会医療法人財団 慈泉会 相澤病院 訪問リハビリテーションセンターにおける取組～

プロフィール

相澤病院では2006年6月に長野県松本市に支援センター松本を開設。現在は長野県内に3つのサテライト事業所を設置している。拠点ごとに部署のビジョンを制定し、「訪問リハビリテーションを必要とする地域住民に対して、その人らしい生活の実現のためエビデンスに基づいた効果的な訪問リハビリテーションを提供することができる¹⁾」等を掲げ、訪問リハビリテーションを行っている。

	支援センター 松本		支援センター 新村	支援センター 塩尻	支援センター 安曇野
	松本北	松本北	支援センター松本から 3km	支援センター松本から 18km	支援センター松本から 15km
所在地	長野県松本市		長野県松本市	長野県塩尻市	長野県安曇野市
職員体制 (常勤換算数)	●PT：6名 ●OT：3名 ●ST：2名		●PT：5名 ●OT：3名 ●ST：1名	●PT：4名 ●OT：2名 ●ST：1名	●PT：5名 ●OT：4名 ●ST：1名
	173名	148名	147名	130名	160名
	731名（要介護1：56名、要介護2：145名、要介護3：106名、要介護4：93名、 要介護5：66名、要支援1：33名、要支援2：105名等） 1日平均利用者数182名、新規利用者42名/月				

※PT:理学療法士、OT:作業療法士、ST:言語聴覚士

業務改善取組の内容・ポイント

図60 実施フロー

ステップ1 8月下旬 ～ 10月下旬	情報収集・ 現状把握	■ 松本とサテライト事業所3か所（新村・塩尻・安曇野）を抱えるため、集合して会議を行うには移動時間の負荷が高い。一方で、集まらないことで情報共有がうまくいかないことが課題であった。 ■ タイムスタディ調査でも、会議が開催された日は顕著に移動時間が多く発生していた。	
	課題分析・ 仮説の設定	■ 情報共有が十分に行われないことでサテライト事業所間で業務プロセスが異なっているという課題があった。 ■ 法人内でのサービス間の人材異動が頻繁なため、経験が浅いスタッフでも適切に職務を行えるようにする必要がある。	
	業務改善方 針の策定	■ 情報共有に関してはファイル共有の仕組みを構築するとともに、テレビ会議を導入し、サテライト事業所間の移動負荷を下げながら、今まで未実施の会議を実施する方針とした。	
ステップ2 11月上旬 ～ 1月中旬	改善活動の 実施	操作端末の 選定	■ 事業所にとって最適な情報共有方法を模索し、セキュリティの観点から法人内のイントラネットと繋がっているパソコンは使用せず、別のツール（タブレット端末）を新たに導入し、活用することとした。 ■ 時間制限や参加者数の制限などがないテレビ会議システムを導入した（管理者アカウント：2,000円/月、参加するユーザーは0円）。
		活用方法の 具体化	■ テレビ会議システムの導入にあわせて、操作方法に関するテレビ会議運用マニュアルも作成した。 ■ 各種会議等の中で、どの会議にテレビ会議システムを活用するか等についても整理した。
		操作説明	■ タブレットの初期設定や操作方法など、各事業所の管理者を中心に確認し、不明点等を解決した上で、事業所に持ち帰った。
ステップ3 1月	業務改善活 動の評価	■ テレビ会議を導入したことでサテライト事業所3か所から松本への移動時間が削減され、会議開始時間も30分前倒しで開催でき、時間外勤務時間の削減につながった。 ■ これまで移動時間にあてていた時間に事務作業を行うことができた。 ■ 一度に複数拠点との情報共有が可能になった。	

11(出所)社会医療法人財団慈泉会 年報 訪問リハビリテーション
http://w3.ai-hosp.or.jp/annual/2018/5002/4003/5007.html
(最終閲覧日:2020年2月28日)

●業務改善の取組：テレビ会議の導入による各種会議の効率的な開催

松本にサテライト事業所から参集して開催する会議を整理し、テレビ会議により効率的な開催ができると思定される会議を試行候補とした。また、テレビ会議の導入により今まで実施していなかった、あるいはサテライト事業所の職員が参加できなかった会議も試行の候補とした。

テレビ会議導入時には、松本に各拠点の主任が参集し、タブレットへテレビ会議用のアプリのインストール、開始・参加方法や活用にあたっての留意点等を全員で実施・共有し、操作方法など疑問点を解消した上で、各拠点に持ち帰った。

図61 テレビ会議開催イメージ

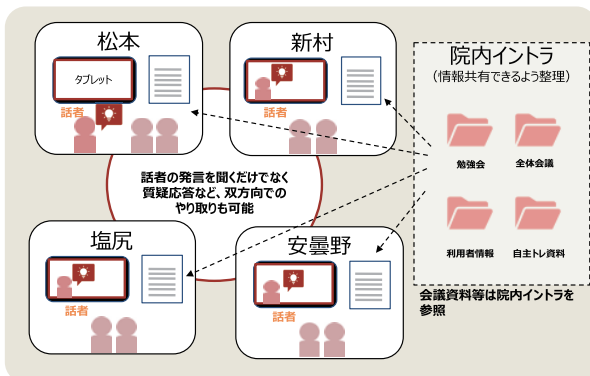


図62 テレビ会議の導入検討

	参加者	参加人数	開催頻度	テレビ会議導入	備考
事業所全体会議					
全体会議	全職員	48名	月2回	×	現行通り松本に参集
院内カンファレンス	全職員	48名	月1回	○	
主任・リーダー会議	主任・リーダー	6名	月1回	○	参集が難しい場合TV会議
満足度調査会議	PJメンバー	10名	月1～2回	○	
定期評価会議	PJメンバー	6人	月2回	○	
事業所別会議					
リーダー会議					
松本北・南	リーダー	4名	月1回	×	同一拠点にあるため従来通り
症例検討会	全職員	—	月1回	○	
新村	全職員	—	毎日	○	他事業所スタッフが参加できるように検討中
塩尻	全職員	—	不定期	○	
安曇野	全職員	—	月1回	○	
テレビ会議システムで導入を検討					
主任・リーダー報告	主任・リーダー	5名	週1回	○	今後開催を検討中
講演会	自由参加	—	適宜	○	試行導入
教育研修（接遇）	新人スタッフ	—	適宜	○	今後開催を検討中
教育研修（接遇）	2.3年目スタッフ	—	適宜	○	今後開催を検討中

業務改善の効果

【定量効果】

- 各サテライト事業所から松本に参集して開催していた院内カンファレンスをテレビ会議にしたところ、全事業所のスタッフの移動時間が約400分削減された。
- 移動時間を考慮する必要がなくなったため、開始時間を18時から17時30分に前倒し、残業時間の削減にもつながった。

【定性効果】

- これまでの移動時間に事務的な業務を行い、業務時間全体を削減する効果が生じている。
- 会議参加にあたっての移動時間のない松本の職員も含め、会議開催時間の前倒しなどにより、全体の業務時間が短縮されたと感じている。
- 簡易な相談などは、これまでは電話で行っていたが、テレビ会議を活用することで、他事業所の複数のスタッフと同時に情報共有・意見交換ができるようになったなど、会議という体裁に関わらず効果的な活用の場面を見出した。

図63 移動時間の変化

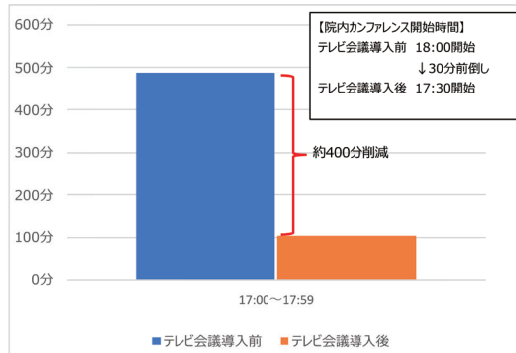


図64 全体の勤務時間が短縮されたか

