

Example
02

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

～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における取組～

プロフィール

本事業所は「『地域リハビリテーションを推進し、地域に貢献する』『障害のある子供や成人・高齢者とその家族の人としての尊厳を守り、住み慣れたところで安心して、その人らしく、生き生きと生活していけるように質の高いリハビリテーションサービスを提供する』という『地域リハビリテーションの理念』の実現¹²⁾」を理念として掲げている。

設立年度 2008年2月

所在地 長崎県長崎市

職員体制
(常勤換算数) 理学療法士9名、作業療法士3名、言語聴覚士1名

利用者
状況

●利用者状況：211名（要介護1：42名、要介護2：57名、要介護3：40名、要介護4：34名、要介護5：26名、要支援1：3名、要支援2：5名）、1日の平均利用者数45名、新規利用者数約12名/月

業務改善取組の内容・ポイント

図65 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	■ リハビリテーション会議の準備時間が掛かりすぎており、会議録の作成、スケジュール調整等、時間外に対応することもある。 ■ 職員アンケートでもリハビリテーション会議に関する業務が負担であるとの結果が出た。中でも会議の準備に特に時間がかかっていることがわかった。
	課題分析・仮説の設定	■ 現場スタッフとしては、最近利用者が増えてきており、日々のカルテ・計画書・報告書の作成が時間外になっている。 ■ リハビリテーション会議では、①医師から評価結果の推移（エビデンス）に基づいたリハビリテーションを提供するよう指示があり、②本人・家族・ケアマネジャー・訪問介護等の職員に対して現在の状況を伝えてリハビリテーション全体のマネジメントを行う必要がある。しかしながら、アセスメント・経過等を正しく伝えるための資料作成は負担が大きい。
	業務改善方針の策定	■ 利用者の評価結果の推移（経過報告シート）を効率的に作成し活用する。 ■ 利用者の動画を撮影し、リハビリテーションの実施内容や動作方法説明、介助方法の指導に活用することで、リハビリテーション会議参加者の理解度の向上につなげる。
ステップ2 11月上旬 ～ 12月中旬	改善活動の実施	■ 利用者の評価結果の推移に関しては、必要事項を入力すればグラフが自動で作成できるツール（経過報告シート）を使用した。利用者に合わせて適宜観察する項目を変更して作成可能である。 ■ 利用者の動作状況を撮影し、リハビリテーション会議で動画を活用しながら、現状報告、今後のリハビリテーションについて説明を行った。
ステップ3 1月	業務改善活動の評価	■ 動画活用については職員の作業負担（動画撮影、書類作成等）の軽減にはならなかったが、リハビリテーション会議への参加者の理解度は高く、以前との比較がしやすかった。 ■ 経過報告シートを活用することで、リハビリテーションの効果を見える化することができ、利用者本人の意欲が高まるとの声があった。

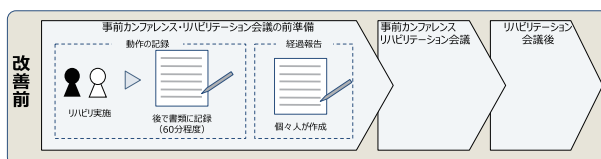
12(出所)一般社団法人是真会 長崎リハビリテーション病院
http://www.zeshinkai.or.jp/nrh.html
(最終閲覧日:2020年2月28日)

●業務改善の取組・その①：リハビリテーション会議における動画を活用した説明

リハビリテーション会議では、利用者の身体状況や介助方法等を事前に準備した書面で説明を行っていた。しかしながら、医療職と利用者・家族、介護職等では身体状況等の用語の定義や理解度は異なる。そこで、リハビリテーション会議において実際の利用者の動きを動画で確認しつつ、説明を行うことで会議の参加者全員が共通認識のもと、今後に向けた円滑な情報共有、方針検討などに繋がることを期待して取り組んだ。

動画の活用にあたっては、サービス提供開始直後など現時点での利用者の身体状況について会議参加者全員で共有できていないケースとした。

図66 業務改善実施イメージ



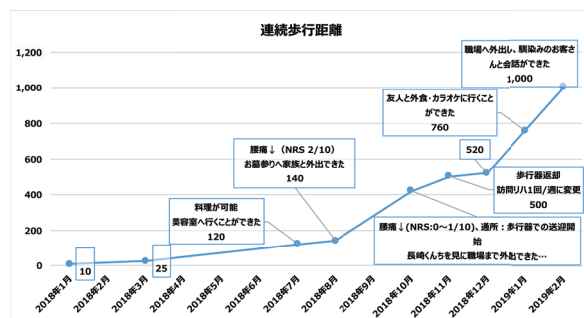
●業務改善の取組・その②：

経過報告シートの簡易作成による エビデンスの明確化

経過の管理に関しては各職員が利用できる定型フォームを作成し、数字を入力するだけで利用者のリハビリテーションの経過がグラフ表示される「経過報告シート」を導入した。

「経過報告シート」を活用したリハビリテーション会議の実施にあたっては、リハビリテーションの効果を経過とともに見える化するツールであることから、一定期間サービスを利用している利用者を対象に実施した。

図67 経過報告シート（イメージ）



業務改善の効果

【定量効果】

- リハビリテーション会議の準備時間については、動画や、「経過報告シート」を活用しても変化はなかった。

【定性効果】

- 職員の準備時間や負担軽減にはつながらなかったものの、動画の活用、「経過報告シート」の活用、いずれにおいても会議の参加者の満足度・理解度は高かった。
- 「経過報告シート」を作成することで利用者の回復状況が見える化し、リハビリテーション会議の参加者の共通理解が進んだ、利用者のモチベーション向上につながるという効果が職員アンケートで指摘された。
- 但し、転倒リスクが高い利用者の場合、職員ひとりでは動画撮影が困難であることが明らかになるなど、今後継続的に実施するにあたっての課題もあげられた。

Example 03

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

～医療法人はあとふる 八尾はあとふる病院における取組～

プロフィール

本事業所は「人間愛に基づく確かな知識と技術を、安全にチームで提供し、顧客の安心と地域からの信頼を追求します。¹³」を理念として掲げている。

設立年度 2002年4月

所在地 大阪府八尾市

職員体制
(常勤換算数) 理学療法士3.5名、作業療法士3名

利用者
状況 ●92名(要介護1:8名、要介護2:21名、要介護3:24名、要介護4:23名、要介護5:13名、
要支援1:0名、要支援2:2名等)、1日平均利用者数約20名、新規利用者5名/月

業務改善取組の内容・ポイント

図68 実施フロー

ステップ1 8月下旬 ～ 11月上旬	情報収集・ 現状把握	■ 訪問スケジュールの調整に時間がかかっていることがわかった。 ■ 職員アンケートでも訪問スケジュールの調整作業が非効率であるとの意見が多く、タイムスタディ調査でも訪問スケジュール作成に時間がかかっている点が示された。
	課題分析・ 仮説の設定	■ 複数担当制で休みが取りやすい環境を維持するため、スケジュール作成のプロセスが煩雑になっており、翌月のスケジュールを確定するまでに多くの工数が発生していた。 ■ また複数の書類等への転記作業が発生しており、訪問日時の誤りなど、ヒューマンエラーが発生することもあった。
	業務改善方針 の策定	■ スケジュールを表計算ソフト上で調整できる仕組みを構築し、表計算ソフトの関数機能を利用し、利用者ごとのカレンダーや職員毎の予定表に自動的に反映される仕組みを構築することとした。 ■ 管理にあたってはカレンダーアプリを活用し、自身の予定の入力や他のスタッフの予定を簡単に確認できる仕組みを導入することとした。
ステップ2 11月中旬 ～ 12月下旬	改善活動の 実施	操作端末の 選定 ■ 新たにタブレット端末を全職員へ導入し、タブレット端末でスケジュール調整業務を行うこととした。円滑な入力作業が実施できるようキーボードも配置した。 ■ 表計算ソフトはセキュリティを担保するため有料サービスを利用することとした（1アカウント：1,000円/月程度。アクセスする職員分のアカウントが必要）。 活用方法の 具体化 ■ 表計算ソフト上でスケジュール調整を行うこととしたことで、複数の職員による同時編集が可能になり、かつ、週間スケジュール・利用者スケジュールへの転記業務が不要になり、業務時間の短縮とヒューマンエラー防止を目指した。 ■ 完成したスケジュールをカレンダーアプリへ一括登録するため、誰がいつまでに入力を完了し、最終確認後、誰がアップロードするのか等、運用ルールについても検討した。 操作説明 ■ タブレットの初期設定や操作方法など、管理職を中心に確認し、不明点等を解決した上で、運用ルールの周知と操作方法の説明を順次実施した。
	業務改善活動 の評価	■ これまでとは大きく異なる方法によるスケジュール調整業務であり、タブレット端末の設定や操作、表計算ソフトの改良点の調整なども同時に行なったことから、直接的な業務時間短縮にはつながらなかった。 ■ 職員アンケートでは「操作に慣れれば以前より効率的に実施できる可能性がある」との前向きな意見が見られ、今後も継続していきたいと回答した職員が半数以上であった。 ■ カレンダーアプリの活用についても、利用者宅でタイムリーにスケジュール確認が実施できたなど、今後も使っていきたいとの回答が100%という結果だった。
	ステップ3 1月	

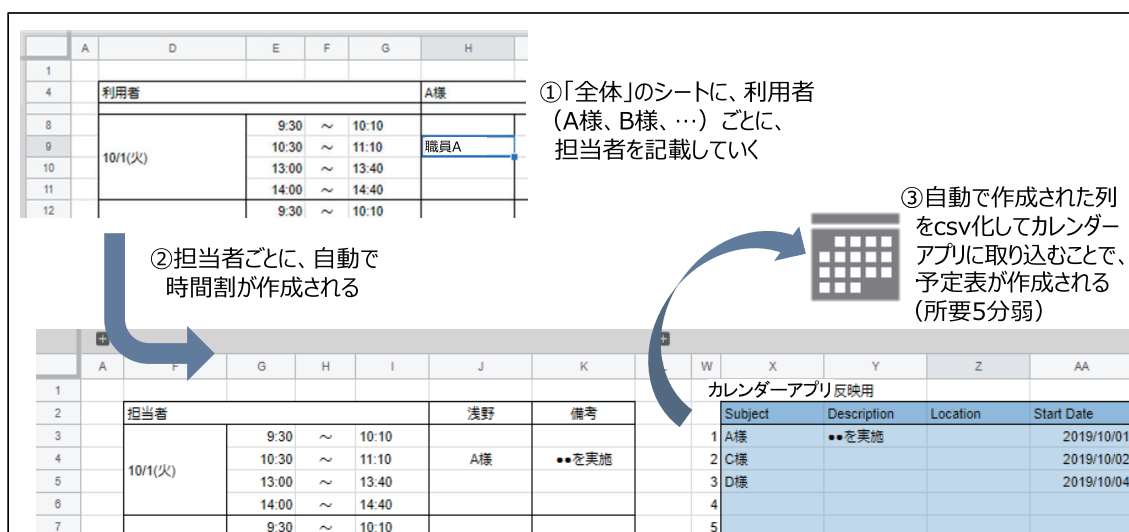
13(出所)八尾はあとふる病院ホームページ
<http://www.heartful-health.or.jp/yaohp/yaorinen.htm>
 (最終閲覧日:2020年2月28日)

●業務改善の取組：表計算ソフトの活用とカレンダーアプリへの反映

これまで全体スケジュール、利用者票、個人の予定表等、複数の帳票への転記作業を含めたスケジュール調整を実施していたが、表計算ソフトを活用し、元のデータを1つ作成すれば各種帳票へ転記されるツールを用意した。これにより、複数の職員による同時編集が可能となり、空き時間等を使って随時スケジュール作成が可能な環境ができた。表計算ソフトの活用にあたってはタブレット端末を利用し、パソコンとタブレット端末の両方から操作・閲覧を可能にした。

また、表計算ソフトで作成した予定をカレンダーアプリへ取り込むことで、外出先等でもタブレット端末により自身の予定だけでなく、他の職員の予定も閲覧することが可能となった。さらに、利用者宅でタブレット端末により次回の訪問予定日の確認が可能になり、利用者への質問に答えられるようになった。

図69 スケジュール作成実施イメージ



業務改善の効果

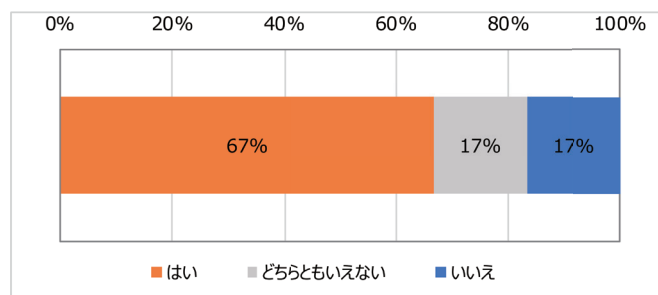
【定量効果】

- 効果測定時が、導入して初回のスケジュール調整だったため、直接的な時間削減にはつながらず、逆に時間は増加した。

【定性効果】

- 表計算ソフトでは、重複したスケジュール登録ができないため、スケジュール作成時のヒューマンエラーを回避することができた。
- 職員の予定がリアルタイムに分かることで、空き状況が把握しやすくなり、新規相談からサービス提供開始までの期間短縮につながるといった意見があった。

図70 今後も活用したいか



Example 04

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 ～医療法人博仁会 志村大宮病院での取組～

プロフィール

事業所では「お客様が住み慣れた地域でいつまでも安心して暮らしていただくために必要な保健・医療・福祉の総合的なサービスを提供する。¹⁴⁾」という理念を掲げている。

訪問リハビリテーションセンター	通所リハビリテーション事業所 大宮デイケアセンター
設立年月 2002 年	1996 年
所在地 茨城県常陸大宮市	茨城県常陸大宮市
職員体制 (常勤換算数) ●理学療法士6名 ●作業療法士1名 ●言語聴覚士1名	●理学療法士5名 ●作業療法士3名 ●言語聴覚士1名
利用者 状況 121名 (要介護1:20名、要介護2:31名、要 介護3:36名、要介護4:20名、要介護5: 10名、要支援1:1名、要支援2:3名等) 1日平均利用者数:35.2名 新規利用者:6.7名/月	253名 (要介護1:69名、要介護2:56名、要介護3: 38名、要介護4:21名、要介護5:7名、要支援1:11 名、要支援2:33名等) 1日平均利用者数:66.4名 新規利用者:8.2名/月

平成 30 年度の業務改善取組の内容

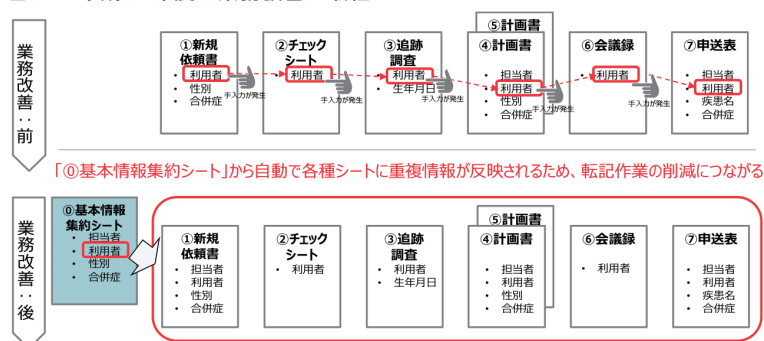
本事業所は、平成30年度のモデル事業所として、「記録や各種書類の重複入力の実除等による書類作成時間の削減」に取組んだ。

リハビリテーション開始～終了までの各種書類について電子入力と手書きが混在している状態であり、転記作業が多い(利用者の氏名、生年月日など)課題があった。また、月末には記録業務と報告業務が集中し、定時時間外の業務が発生しやすくなっていたことから、試行段階では、重複入力がなくなること職員員のストレス軽減や入力漏れ、間違いの減少が期待できるとの評価であった。

実際に新様式を導入しようとしたところ、利用者・家族、医師等から見にくい、医師による入力欄の記入がしにくいといった指摘があり、旧様式のまま利用していた。昨年度(平成30年度)の取組は、訪問リハビリテーション事業所としては、業務改善効果があったことから、再度様式の見直しを行う際にあらためて電子入力に取り組みたいと考えていた。

旧様式のまま利用していた一要因として、通所リハビリテーション事業所でもサービスを受けている利用者の情報管理について、一体運営できなかったこともあった。そこで、利用者・家族、医師が受け入れ、通所リハビリテーション事業所とも一体運営できる新様式へ変更する方針とし、改めて様式の見直しを実施することとした。

図71 平成30年度の業務改善の取組



14(出所)医療法人博仁会ホームページ
<http://www.hakujinkai.com/hakujinkai01.php>
 (最終閲覧日:2020年2月28日)

●令和元年度の業務改善の取組①：見やすさ、記入のしやすさに配慮した様式の見直し

昨年度実施した様式の見直しにおいては、紙で運用されていた様式をそのまま電子化するのみの対応となっていた。これにより、パソコンによる入力作業は効率的に実施できるようになったが、印刷すると縮小され、利用者・家族へ手交するリハビリテーション計画書等、文字が小さく読みにくいことが指摘された。

今年度実施した改善策として、択一で選択する部分については、プルダウン形式に変更することで文字サイズを大きくする改修を行った。

更に医師等に記入いただく自由記述欄については、欄が小さいとの指摘もあり、想定される記述内容を踏まえ、選択肢の修正と合わせて入力のしやすさ、印刷時の文字のサイズ等にも考慮した様式全体の見直しを行った。

図72 取組①の実施イメージ

改善前

■心身機能・構造

項目	現在の状況	活動への支障	将来の見込み
筋力低下	☐ あり ☐ なし	☐ あり ☐ なし	☐ 改善 ☐ 維持 ☐ 悪化
麻痺	☐ あり ☐ なし	☐ あり ☐ なし	☐ 改善 ☐ 維持 ☐ 悪化

改善後

■心身機能・構造

項目	現在の状況	活動への支障	将来の見込み
筋力低下	プルダウンメニュー		
麻痺	プルダウンメニュー		
感覚機能障害			
関節可動域制限			

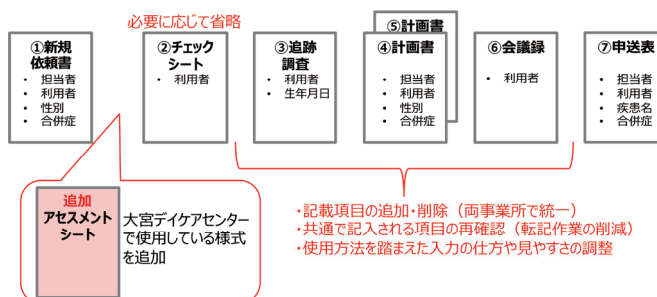
択一の選択肢の箇所は、チェックボックスからプルダウンから選択式に変更
⇒スペースに余裕を作り、文字を大きく表示

●令和元年度の業務改善の取組②：通所リハビリテーション事業所と共同利用に向けた様式の見直し

これまでは訪問リハビリテーションセンターと大宮デイケアセンターが各々類似の様式を使用していたが、利用者の基本情報やリハビリテーション計画書等、共通で利用することができる書類もあり、必要な様式や記載項目等、双方の管理者が中心となり、整理・検討を進め、両センターで同一の様式が活用できるよう見直しを行った。

様式の見直しにあたり、様式の利用場面やデータの入力作業の方法、管理方法を踏まえ、印刷後に見やすく、簡単に入力ができ、適切なデータ管理ができる様式運用方法を決めた。

図73 取組②の見直しイメージ



業務改善の効果

【定性効果】

- 利用者情報等を紙で管理していたことから、書類の所在確認に苦慮していたが、共通フォルダにデータとして保存・管理することで随時確認することが可能になる。
- 手書きの書類の場合、文字が読みにくいケースもあるため、データ化することで改善されるという意見もあった。
- パソコンの配置状況等を踏まえると、現時点では利用者へのサービス提供の現場で直接情報を入力することはできないが、今後は環境を整備し、利用者の身体機能を測定しながら直接様式に数値等を入力することも検討したいという意見もあった。

Example 05

持ち運びタブレット導入による、記録・書類業務の効率化

～医療法人社団輝生会 在宅総合ケアセンター成城での取組～

プロフィール

本事業所は「利用者の心身の特性を踏まえて、全体的な日常生活活動の維持、回復を図るとともに、生活の質の確保を重視した在宅療養ができるように支援する。¹⁵⁾」という理念を掲げている。

業務改善取組の内容・ポイント

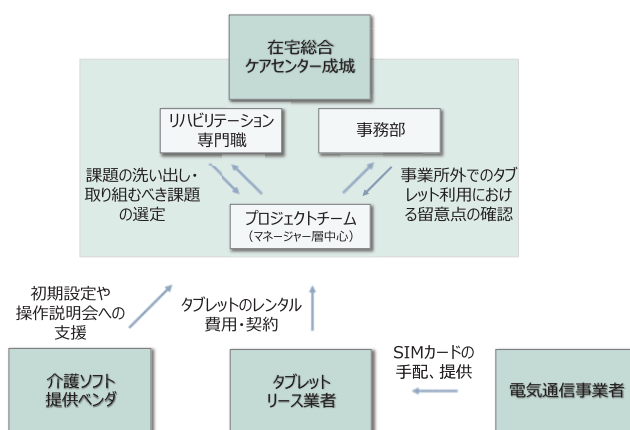
本事業所では、介護ソフトから紙、紙から介護ソフトへの転記作業が日々発生していた。パソコンを事業所外に持ち出し、記録の入力等を実施することは可能であるが、パソコンを医師や他の訪問系サービスと共用しており、全職員が、日常的には利用しにくい状況であった。パソコンは、持ち出し台数に制限があり、かつ、大型で持ち運びにくい。仮にパソコンを持ち出しても、モバイルルーターを使ってWi-Fi接続するまでに分単位の時間を要するため、事業所外でパソコンの利用は、実用的ではない状況であった。そこで待ち時間・移動時間を有効活用して、従来の転記作業の削減や、定時外の情報収集、紙資料の入出力に付随する業務負担を軽減することを目標として設定した。

●業務改善の取組：タブレット導入による、記録・書類業務の見直し

事業所外に持ち出すことのできるタブレットを導入し、利用者に関する情報をいつでも見られる環境を構築するとともに、移動時間や待機時間に、訪問記録を作成できるようにした。

導入にあたっては、プロジェクトメンバーが積極的に業務課題を事務部と情報共有した。このことで、タブレット導入における法人内の留意点や、導入に向けての手順を整理できた点が円滑導入のポイントとして挙げられる。また、介護ソフトベンダーの協力を得て、タブレットに求められる仕様(画面の適切なサイズ、キーボード・タッチパネル・マウスの要否)の選定、事業所職員向けの操作研修の実施、タブレットの利用開始にあたっての初期設定を行った。

図74 業務改善の推進体制・役割分担



業務改善の効果

- タブレットを利用したリハビリテーション専門職が、「利用者宅を移動する間に発生する待機時間に、訪問記録の作成ができた（6名中6名）」、「事業所に戻ってからケア等の記録の入力時間が削減した（6名中5名）」と回答し、タブレット利活用の効果が実感されており、待機時間の有効活用や事業所に戻ってからの入力時間の削減に効果が発揮された。
- タブレットを事業所以外で利用することによる問題点として、「待機時間はほとんどない場合があり、タブレットは実際にはあまり使えない（6名中4名）」という指摘のほか、自転車移動では待機時間があっても入力しやすい状況にあるか否かに左右されるといった面もあることが明らかとなった。

Example 06

持ち運びタブレット導入による、記録・書類業務の効率化

～医療法人成島クリニック

訪問リハビリテーション糸車での取組～

プロフィール

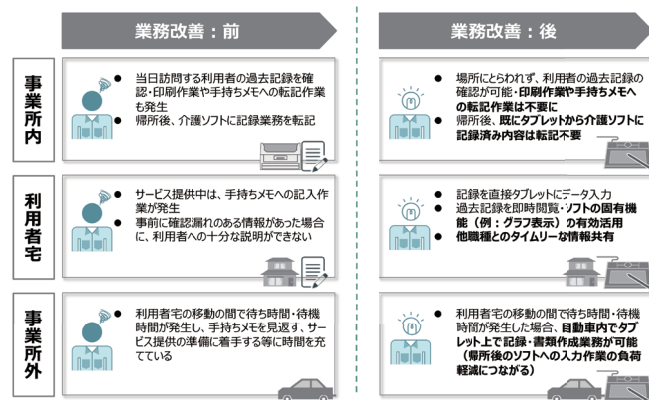
本事業所は「多くの人たちの健康保持と増進を図るため、その人たちの価値観を尊重し、プロフェッショナルとして最善を尽くします。¹⁶⁾」という理念を掲げている。

業務改善取組の内容・ポイント

本事業所では、業務上の問題点として、「サービス提供中に訪問時のケア記録をメモに記入し、事業所に帰所後、手持ちのメモをもとに専用ソフトウェアに情報を転記入力していること」が挙げられた。またサービス提供エリアが比較的広いこともあり、利用者のキャンセルが出ると移動時間・待ち時間が長くなるといった問題点もあった。

そこで従来の転記作業の削減による定時外の業務負担の軽減や、随時情報を閲覧できることによる利用者へのサービスの質の向上を達成することを目標とした。

図75 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：タブレット導入による、記録・書類業務の見直し

事業所外に持ち出せるタブレットを導入し、利用者への訪問にあたっての待ち時間、移動時間中の空いた時間に、ケアの記録や各種書類の作成を行うほか、利用者情報の確認などを行った。

業務改善の効果

- タブレットを利用することで、利用者宅で過去のデータの確認が可能となった。そのため、利用者の過去記録の確認や出力等の準備が不要となり、結果、訪問準備のための時間が利用者一人当たり約2.4分削減された。
- 記録・書類作成では、今まではキャンセルになった空き時間でも帰所していたが、タブレットを導入することでキャンセルの時だけでなく、利用者宅間の移動後の待機時間にも書類作成や記録入力ができるようになった。
- タブレットを介して情報交換できるようになったため、他職種との連携がスムーズになり他職種からの連絡が増えた。
- 利用者宅で過去のデータを確認しながらの説明や動画機能を用いた説明が出来るため、利用者へのケアの質の向上を図ることができた。尚、リハビリテーション専門職から、「利用者宅で、利用者と対面中あるいはケア中にタブレットを利用することに抵抗がある」との意見もあり、タブレット利用の促進には、利用者にもメリットが享受される旨をしっかりと説明する等の工夫が必要である。

5 通所リハビリテーション

サービスの内容と目指す方向

通所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、介護老人保健施設、病院、診療所その他の厚生労働省令で定める施設に通わせ、当該施設において、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¹⁷⁾」を言います。

平成27年度介護報酬改定では、「活動と参加」を基本とした活動が示され、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ました。平成30年度介護報酬改定では、そうした運用をさらに強化すべく、リハビリテーション専門職の配置や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・訪問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

通所リハビリテーションは、利用者が事業所に通ってサービスを提供する、事業所の医師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、書類作成等の間接業務を削減して利用者と接する時間を増やすことや、事業所内での多職種間で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。

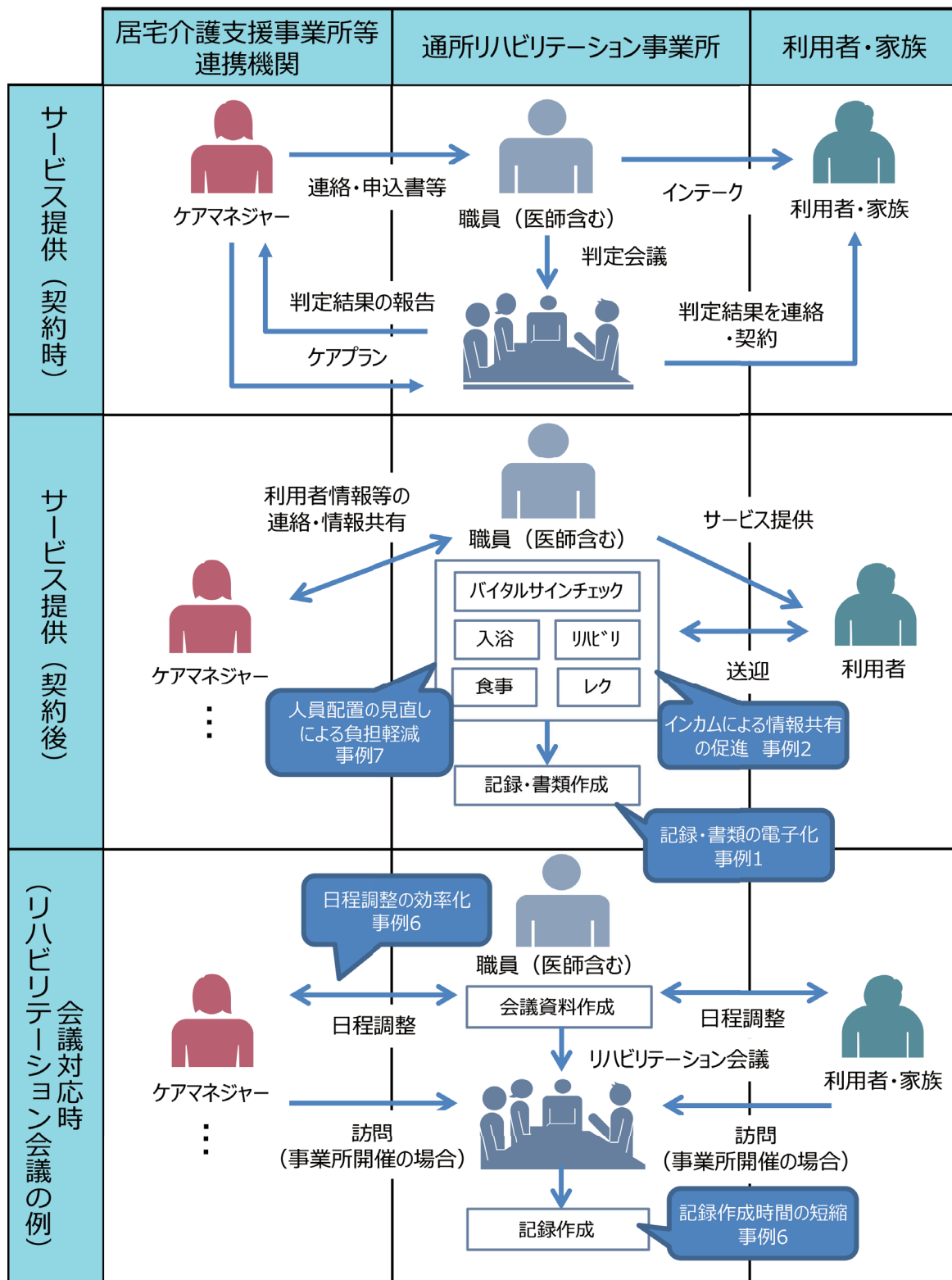
次頁の図は、通所リハビリテーションのサービス提供時（契約時・契約後）と、より良いサービス提供に欠かせない会議対応時の内容と、利用者・家族、他機関との関係を示したものです。次々頁から具体的な取組事例をご紹介します。



17（出所）介護保険法第八条



図76 通所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

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、業務負荷削減

～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における取組～

プロフィール

本事業所は、「医療法人社団三友会は、地域で暮らす人達が、住み慣れた自宅で、親しい人に囲まれて、安心できる生活を継続できるよう医療や介護などの在宅サービスを提供しながら、地域住民の健康増進と生活を支援していくことを使命としています。」¹⁸⁾を法人の理念として掲げている。

設立年度 1995年3月

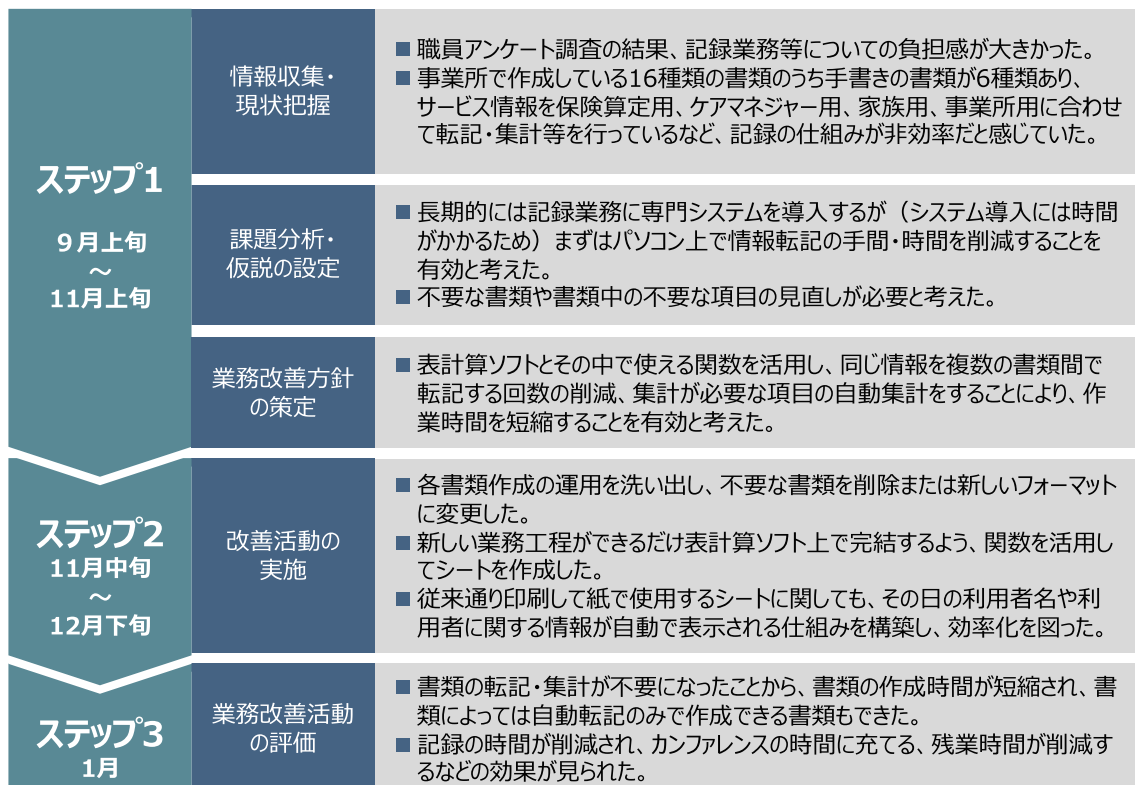
所在地 宮崎県宮崎市

職員体制
(常勤換算数) 医師配置あり、理学療法士4名、作業療法士1名、言語聴覚士1名、看護職員2名、
介護職員11名、管理栄養士1名

**利用者
状況** 定員35名、1日当たり利用者数30名程度、1月当たり新規利用者数2名程度

業務改善取組の内容・ポイント

図77 実施フロー



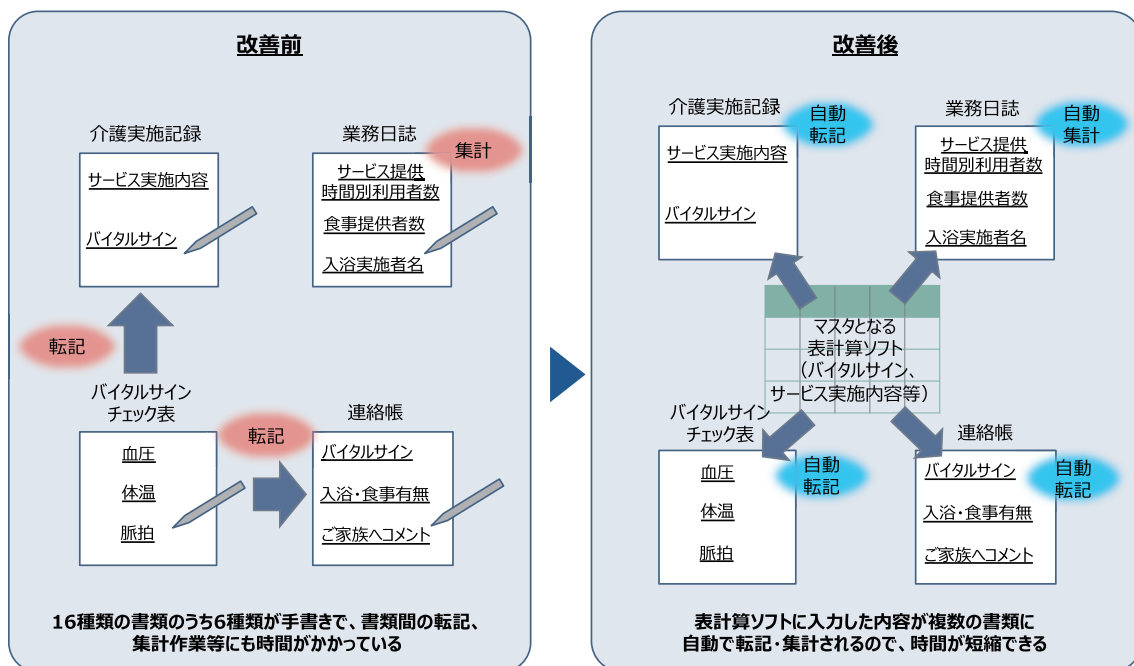
18(出所)医療法人社団三友会 いしかわ内科ホームページ
<https://www.sanyu-kai.or.jp/aboutus/idea/>
 (最終閲覧日:2020年2月28日)

●業務改善の取組：表計算ソフト活用による書類の電子化

記録の電子化にあたって、まずは第一段階として現在作成している書類と業務フローを確認した。記録を電子化するにあたり不要になる書類や、新規で必要になる書類を整理した。

次に、使用している資料を表計算ソフト上に作成した上で、見直すべき書類はフォーマットの変更を行った。また利用者情報等の項目を自動で転記・集計するマスタとなる書類を作成し、関数を用いて一度入力した項目を別のシートに反映できるようにした。そして実際に運用し、改善点や修正点を特定しながら微修正を加え、運用に耐えられるシートを構築した。

図78 業務改善のイメージ



業務改善の効果

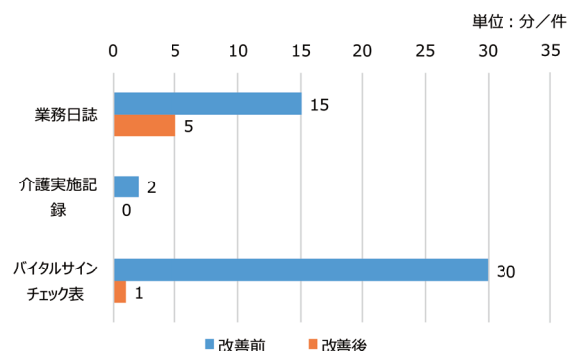
【定量効果】

- 手での記入・入力が自動で転記・集計できるようになったことで、書類作成時間を大幅に短縮することができた。また介護実施記録は自動転記のみで完成できるようになった。
- 書類作成時間が短縮された。
- 改善期間中の令和2年1月は前年同月と比較して残業時間が50%減少した。

【定性効果】

- 書類作成時間の短縮だけでなく、手書き書類の電子化により、アンケート調査では職員の半数程度から「利用者の情報を検索しやすくなった」、「書類の記録・転記ミスが減少した」という意見が得られた。
- 今後、記録用のシステム導入を控えており、その前段階として書類の種類や項目の見直しを行うことができたため、円滑なシステム導入が期待できる。

図79 平均書類作成時間の変化



Example
02

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

～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における取組～

プロフィール

本事業所は、病院退院後や介護老人保健施設退所後の在宅生活支援と地域生活への復帰の役割を担っている定員140名の大規模事業所である。「QOL向上とノーマライゼーションの実現¹⁹⁾」を理念として掲げ、要介護状態となった場合においても、利用者の生活機能を踏まえて、可能な限り自立した生活とQOLの向上を多職種協働で支援している。

設立年度 1988年10月

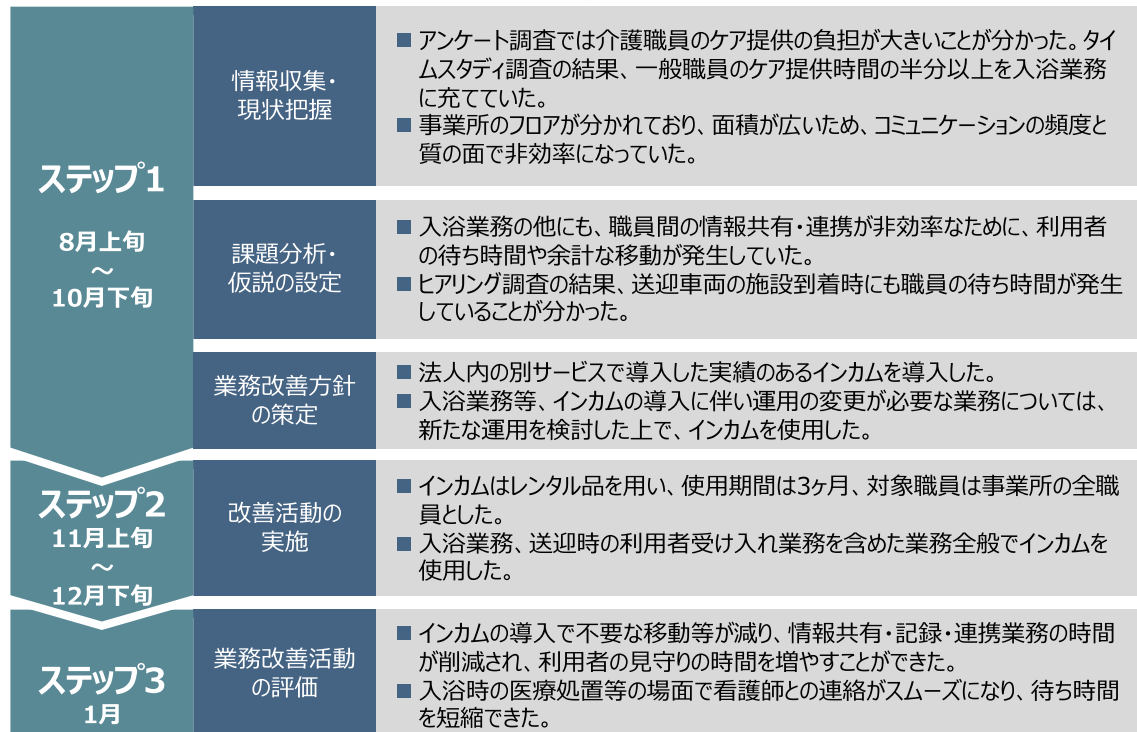
所在地 熊本県熊本市

職員体制
(常勤換算数) 医師配置あり、理学療法士11.8名、作業療法士6名、言語聴覚士0.5名、看護職員3.5名、介護職員28.4名、相談援助員0.5名、管理栄養士0.5名、事務員0.5名

利用者状況 定員140名、1日当たり利用者数120名程度、1月当たり新規利用者数8名程度

業務改善取組の内容・ポイント

図80 実施フロー



19 (出所)社会医療法人寿量会ホームページ
<https://www.juryo.or.jp/policy/policy.php>
 (最終閲覧日:2020年2月28日)

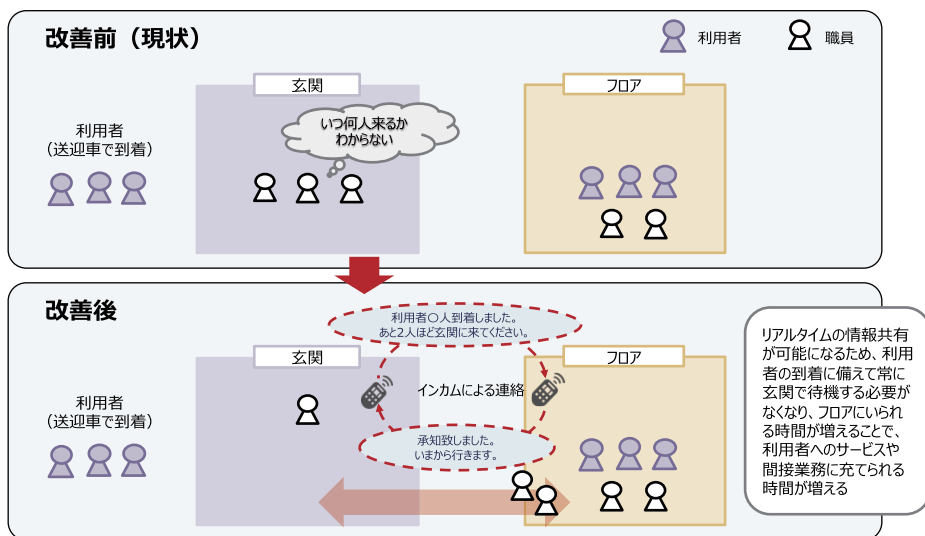
●業務改善の取組：インカム導入による入浴業務・送迎時の利用者受け入れ業務等の効率化

業務時間中は常時インカムを着用し、特に入浴業務や送迎時の利用者受け入れ業務の効率化を期待した。

入浴介助時は限られた時間で入浴や医療処置を行うため、職員間のリアルタイムの情報共有が必要となる。そのため、浴室と居室との連絡をインカムによりスムーズにし、例えば、医療処置を行う看護師を探す時間の削減を狙いとした。これによって、利用者の浴室での待ち時間を削減でき、不快な思いをさせないようにするとともに、介護職員の待ち時間も減らすことを目指した。

送迎時の利用者受け入れに関しては、送迎車がいつ来るか分からずに複数人が玄関で待機するのではなく、送迎車の到着に合わせてインカムで必要な人数を呼び出して対応することで、到着直前までの時間を利用者へのサービスや間接業務に充てることを目指した。

図81 送迎時の利用者受け入れ業務効率化のイメージ



業務改善の効果

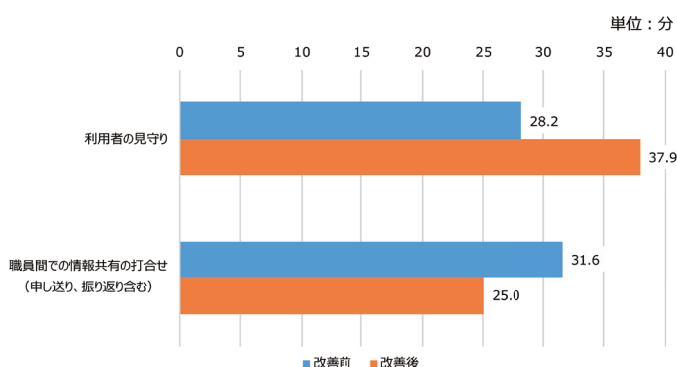
【定量効果】

- タイムスタディ調査では入浴業務、送迎時の利用者受け入れに関する業務時間の変化は明確に表れなかったが、情報共有が効率的に行えるようになったことで、職員間での情報共有の時間が職員1人1日当たり6.6分削減され、利用者の見守りに充てる時間が9.7分増加した。

【定性効果】

- アンケート調査では、「情報共有が容易になった」、「情報共有のスピードが速くなった」と回答した職員が9割以上であり、効果として最も大きかった。また7割以上の職員が「見守り体制が強化された」と効果を実感し、タイムスタディ調査結果に見られるように、手厚い見守りができるようになった。
- ヒアリング調査では、当初狙いとしていた入浴時の看護師との連絡がスムーズになり、利用者の待ち時間が短縮されたという意見が得られた。

図82 職員1人1日当たり業務時間の変化



Example 03

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

～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における取組～

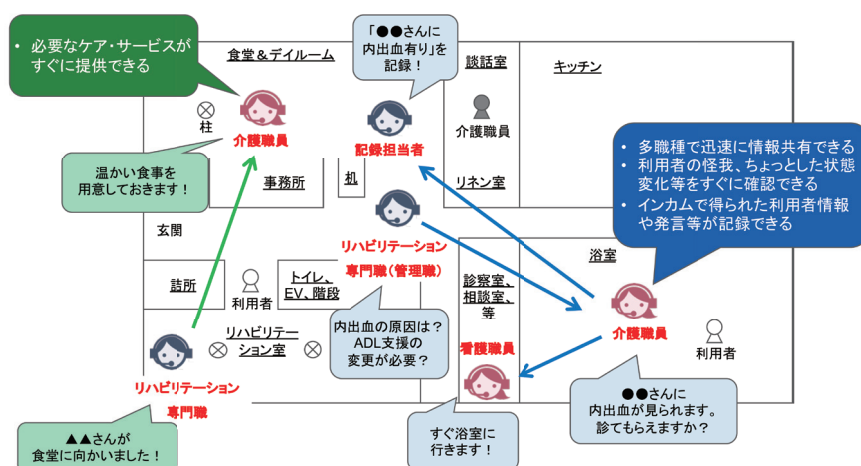
プロフィール

本事業所は「利用者の立場に立って、医療、保健、福祉の総合サービスを提供し、地域の皆さまがたの自立を支援します。²⁰⁾」という理念を掲げている。

業務改善取組の内容・ポイント

●業務改善の取組：多職種の情報共有促進・記録時間確保のためのインカムの導入

図83 インカムの利用イメージ・メリットの例



インカムの導入と記録担当者（介護職員）の配置によって、情報の共有と記録を同時に実施できるような体制を整備した（図83参照）。インカムの導入にあたっては、事前にインカム利用の対象者、利用場所、情報共有・記録すべき情報等の検討を行った。

平成30年度は浴室⇄デイルーム間の情報共有としてインカムを使用することが多かったが、翌年度からは以下のように利用シーンを拡大して取り組んでいる。

- ①現場職員が主任クラスの管理職へ、利用者のお休み、転倒等の突発事象等を報告している
- ②リハビリテーション専門職の間、またはリハビリテーション職と介護職員の間で、入浴時の動作・様子、リハビリテーションの評価結果等を共有している
- ③インカム使用時に気づいた職員の言葉使いや使用時のルールについて教育・改善する

業務改善の効果

事業所全体として、インカムを利用することでケアの現場で必要な情報を必要な職員に伝えられるようになり、多職種間での情報共有が促進され、迅速な対応が可能になった。例えば、入浴時に内出血、褥瘡等を発見した場合、看護職員等呼んで利用者の状態を確認し、要因の分析と専門的な対策を迅速に行えるようになった。また、食事の時間に、利用者が食堂に向かっている旨を事前に情報共有することで、利用者を待たせることなく配膳することができるようになった。新人職員がインカムの装着を体験し、ケア時の安心感が得られるという感想も聞かれた。

20 (出所)医療法人鴻池会ホームページ
http://www.kounoikekai.com/
(最終閲覧日:2020年2月28日)

Example 04

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

～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)における取組～

プロフィール

本事業所は、法人の3つの理念、「個人の尊重」「健康の増進」そして「生活の創造」²¹を大きな柱として、障害された機能の回復だけではなく、障害を残してもその人らしい豊かな生活が出来るように質の高いリハビリテーション医療を提供することを掲げている。

業務改善取組の内容・ポイント

●業務改善の取組①：リハビリテーション専門職の会議参加の負担を平準化

まず、従来はリハビリテーション専門職の参加率が高かったサービス担当者会議に参加経験が少ない看護職員・介護職員も同席するようにして、会議に慣れながら最終的には1人で参加できるようになることを目指した。

●業務改善の取組②：リハビリテーション専門職の業務内容を利用者数の変動に応じて柔軟に調整

1日の時間帯別の利用者数の変動を想定した上で、それに依拠してリハビリテーション専門職の業務内容を調整し、リハビリテーションの質を担保しながら間接業務を前倒しで行った。

業務改善の効果

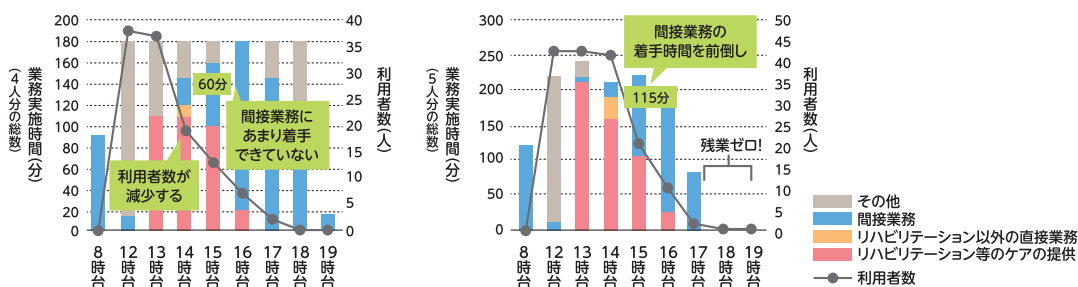
●業務改善の取組①：リハビリテーション専門職の会議参加の負担を平準化

平成30年度時点ではリハビリテーション専門職が会議に同席する形であったが、翌年度は同席無しでも看護職員・介護職員が出席・記録ができるようになった。また、リハビリテーション会議に対応できる職員が増えたことにより、参加者の調整がしやすくなった。看護職員・介護職員からは利用者の生活状況を、これまで以上に把握できるようになったなど前向きな感想が聞かれた。

●業務改善の取組②：リハビリテーション専門職の業務内容を利用者数の変動に応じて柔軟に調整

利用者数の変動に応じてリハビリテーション専門職の業務内容を調整することで、すきま時間を活用し、間接業務に取り組む意識が職員に根付き、タイムマネジメント能力が向上した。また、職員が状況に応じて直接業務と間接業務に分かれて役割を担うようになった結果、業務の効率化が実現し、残業時間の削減効果が確認された。

図84 業務改善前後のリハビリテーション専門職全体の業務実施時間と利用者数(1日)



21 (出所)医療法人共和会ホームページ
<https://kyouwakai.net/kyouwakai/>
 (最終閲覧日:2020年2月28日)

Example 05

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

～医療法人真正会 通所リハビリテーション
デイリビングにおける取組～

プロフィール

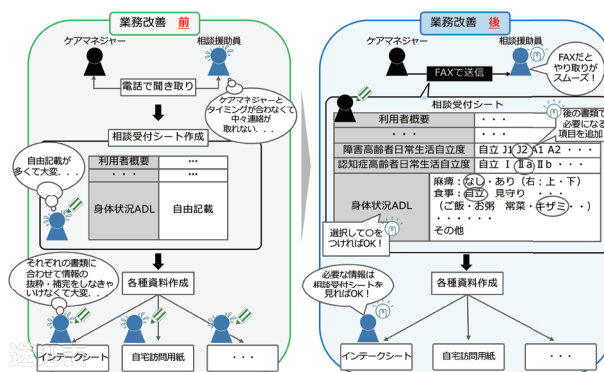
本事業所は、法人の設立理念として「老人にも明日がある」を掲げ、この敬愛、敬老の精神をもって定めた法人の事業理念「先駆性、開拓精神、福祉性、地域性・社会貢献、協調性」に基づいてサービスを展開している²²。

業務改善取組の内容・ポイント

●業務改善の取組①：相談援助員とケアマネジャーの連携方法の見直し

相談援助員が作成する「相談受付シート」に利用者宅への訪問時に必要となる情報を追加で盛り込み、記載方法の一部を定型化した。また、ケアマネジャーとの連携方法を電話からFAXに変更した。これらの取組によって相談援助員の情報共有・書類作成業務を改善した。

図85 業務改善の取組み①の具体的な内容



●業務改善の取組②： 表計算ソフトの機能活用による 作成業務プロセスの見直し

利用者のキャンセル等で全車両の送迎スケジュールを修正する際に、表計算ソフトの参照機能を活用して、号車ごとの送迎表における利用者個別の特記事項（車いす・ヘルパーの要不要など）も連動して修正されるように送迎表の見直しを行い、送迎表修正時の手間・ミスの削減を図った。

業務改善の効果

●業務改善の取組①：相談援助員とケアマネジャーの連携方法の見直し

相談援助員自身が業務改善を実感しており、アンケート調査においても、「FAXでのやり取りとすることでやり取りの時間が削減された」、「チェック方式にしたことで、後で見た時に利用者情報が確認しやすくなった」との回答が得られた。また、取組みの翌年度からは相談員とケアマネジャーとの新規利用者に関する連絡が取りやすくなったことで、新規利用の相談を受けてから利用検討会（利用者情報等をもとに利用可否を判定する会）を開催するまでの日数が平均して10日から6日に短縮した。

●業務改善の取組②：表計算ソフトの活用による送迎表作成業務プロセスの見直し

業務改善後にアンケート調査を実施した結果、「送迎表の確認・修正に関する業務時間が削減された」「作成時のミスが削減された」との回答が確認された。また、業務改善の対象者にヒアリング調査を行ったところ、今後も継続して改善を進めていきたいとのコメントが得られた。業務マニュアルを整備することによって、より多くの職員が作業できるようになったとともに、よりミスなく円滑に作業ができるようになった。

22 (出所) 医療法人 真正会ホームページ
<https://www.kasumi-gr.com/about/>
 (最終閲覧日：2020年2月28日)



コラム⑦

改善活動の実施（会議の進め方のポイント）

会議を開催し、職員・職種間や事業所間で議論・検討をすることは、ケアの質を向上させる上で非常に重要です。会議の開催前後に発生する負荷を軽減し、より質の高い有意義な会議にするために、以下のポイントを押さえて業務改善に取り組みましょう。

●会議の進め方のポイント

会議開催前・当日・開催後に区切って整理する

- ・会議の業務改善を行う際は、業務を「会議開催前」、「会議開催時」、「会議開催後」の3つのプロセスに分解して、各段階での業務の洗い出し、課題や改善策の検討を行います。

- ・せんだんの丘通所リハビリテーションでは、リハビリテーション会議開催前の日程調整を電話から可能な限りFAXやメールに切り替えました。また、リハビリテーション会議で確認したい事項を所定の議事録様式にあらかじめ記載した資料を会議前に作成し、会議開催後の議事録作成時間を短縮できました。

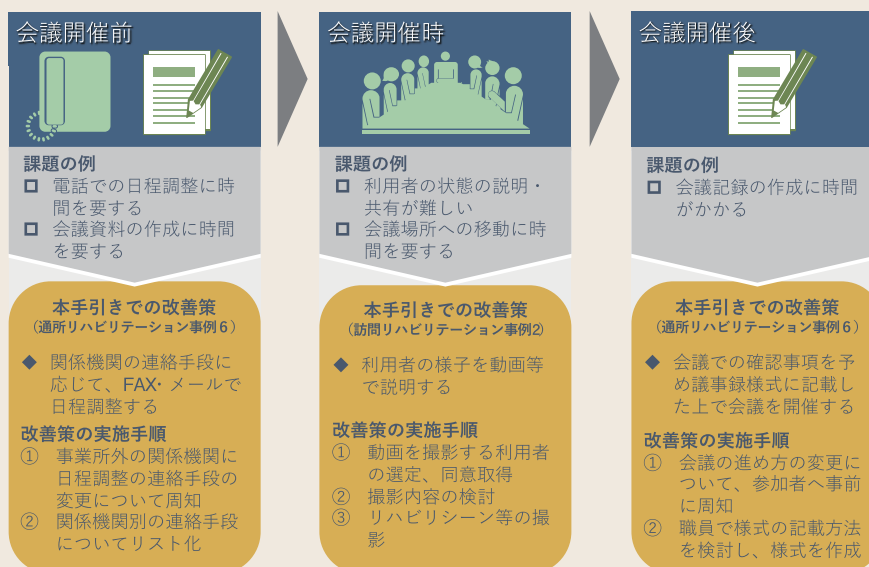
図86 リハビリテーション会議の事前作成資料（例）

リハビリテーション会議（訪問・通所リハビリテーション）			
利用者氏名	〇	〇	〇
作成年月日	R	1	年
開催日	R	1	年
開催場所	自宅	〇	月
開催時間	16:10	～16:30	開催回数
会議出席者	所属（職種）	氏 名	所属（職種）
ご本人			
ご家族			
訪問看護（OT）			
居宅介護支援事業所（CM）			
複任介護事業所（兼任者）			
福祉用具貸与事業所			
せんだんの丘 通所（リハビリ）			
リハビリテーションの支援方針	就職に向けて、歩行、立位保持能力向上を中心に、基本的な動作能力を維持、向上する。 自宅のお風呂に入浴できるか評価を行う。（家庭での入浴、自宅環境の評価、調整）		
リハビリテーションの内容	① 歩行訓練 ② 耐久性向上訓練（エアロバイク） ③ 基本動作訓練（床上動作や立位バランス） ④ 入浴訓練 ⑤ 自宅環境評価、調整 ⑥ 就労先の環境、動線の評価、調整 ※経路は計画書参照		
各サービス間の連携に当たって共有すべき事項	就職に向けてのスケジュールや進捗状況		
利用者又は家族構成員不参加理由	☐ 利用者ご家族（ ） ☐ サービス担当者（ ） ☐ サービス担当者（ ）		
次の開催予定と検討事項	令和2年 〇月に開催		

会議の質の向上を意識する

- ・時間削減等の効率化だけではなく、利用者の情報をより詳細に共有できるようにするなど、会議の質の向上も意識することが重要です。
- ・訪問リハビリテーション銀屋では、利用者を撮影した動画や利用者の経過を示すグラフを自動作成する「経過報告シート」をリハビリテーション会議で共有するようにしました。この取組によって関係機関、利用者、家族とのコミュニケーションや理解の促進につながりました。

図87 会議業務における課題の例・本手引きでの改善策



Example
06

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 ～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における取組～

プロフィール

本事業所は、「医療法人社団東北福祉会が開設するせんだんの丘において、医学的管理のもとに利用者の心身の状況に応じた看護・介護・リハビリテーション等を通じ、利用者が自立した生活を営み、家庭での生活に自信を回復する事を目的として通所リハビリテーション及び介護予防通所リハビリテーションを提供する。²³⁾」を運営方針として掲げている。

設立年度 2000年4月

所在地 宮城県仙台市

職員体制
(常勤換算数) 医師配置あり、理学療法士3名、作業療法士3名、看護職員1名、介護職員7.2名、
歯科衛生士0.2名、事務員等3名

利用者
状況 定員50名、1日当たり利用者数45名程度、1月当たり新規利用者数4.3名程度

業務改善取組の内容・ポイント

図88 実施フロー

ステップ1 9月上旬 ～ 10月下旬	情報収集・ 現状把握	■ リハビリテーション会議に関する業務の負担が高く、その理由として「高度なスキルが必要」、「できる職員に限られる」ことが挙げられた。
	課題分析・ 仮説の設定	■ リハビリテーション会議においては、特に事前準備としての日程調整の連絡、仮計画書・議事録の作成に時間がかかっており、職員による時間のばらつきも大きかった。 ■ 紙ベースの議事録を会議中に作成し、それをもとに会議後に手書きで議事録を完成させていた。
	業務改善方針 の策定	■ 日程調整の効率化と、議事録作成の効率化により準備を含むリハビリテーション会議全般に要する時間を短縮することができると考えた。
ステップ2 11月上旬 ～ 12月下旬	改善活動の 実施	■ リハビリテーション会議開始前に議事録様式に沿った準備資料を作成する運用とした。具体的には、会議の内容を想定して、当日確認すべき事項を議事録様式に事前に記載し、会議当日は作成した様式の確認事項に沿って進行することとした。 ■ 電話以外での連絡・調整の導入として、メールやFAX、日程調整ツール等、効率的に調整できる方法にて日程調整を行った。
ステップ3 1月上旬	業務改善活動 の評価	■ 1回当たり会議時間、1回当たり記録作成時間のいずれも時間を短縮し、効率化が図れた。 ■ 日程調整については、アンケート調査にて半数程度の職員から日程調整の時間を短縮できたという回答が得られた。

23(出所)介護サービス情報公表システム せんだんの丘通所リハビリテーション
http://210.169.215.27/04/index.php?action_kouhyou_detail_009_kani=true&JigyosyoCd=0455180042-00&ServiceCd=160
 (最終閲覧日:2020年2月28日)

●業務改善の取組①：リハビリテーション会議開始前に準備資料を作成

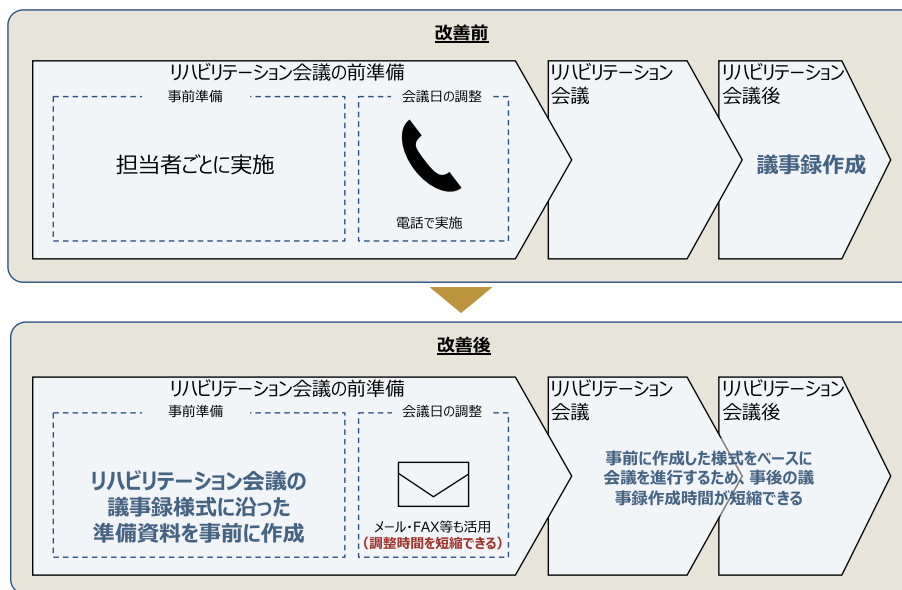
会議の進行を想定して確認事項を記載した議事録様式に沿った準備資料を事前に作成し、会議中は事前に作成した様式をベースに会議を進行し、会議後の議事録作成時間が短縮できるようにした。

また上記実現にあたり利用者や関係者に不安を抱かせないよう、資料通りの進行が必須でない点を説明し、今回の改善が質向上に資するものである点を、説明資料により周知した。

●業務改善の取組②：電話以外の手段による連絡・調整の導入

これまで電話で行ってきたリハビリテーション会議の日程調整を、FAXやメールで行うようにした。ただし、メール使用のケースは数件のみで、実際にはFAXでの連絡を中心に実施した。

図89 業務改善のイメージ



業務改善の効果

【定量効果】

- 取組①では、取組開始以降、徐々に運用に慣れ、1回当たり議事録作成時間は平均32.5分短縮した。
- 事前資料の作成によって、会議時の確認事項が明確になり、円滑に進行できるようになった。その結果、1回当たり会議時間も平均23.9分短縮した。

図90 会議時間・記録作成時間の変化

	改善前	改善後	
1回当たり 記録作成時間	20分～60分 (平均33.9分)	0分～5分 (平均1.4分)	平均 32.5分 短縮
1回当たり 会議時間	30分～60分 (平均44.3分)	20分～45分 (平均20.4分)	平均 23.9分 短縮

※業務改善期間中にリハビリテーション会議に参加した職員7名の1回当たり時間から平均時間を算出

【定性効果】

- 取組①では、議事録作成の時間短縮だけでなく、事前に確認事項を書類に記載することで、確認事項の抜け漏れが減ったことが、特に大きな効果であった。
- 取組②では、アンケート調査にて半数程度の職員から日程調整の時間を短縮できたという回答が得られた。

Example
07

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

～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
谷津居宅サービスセンターにおける取組～

本事業所は、「『安全で質の高い医療と切れ目のないリハビリテーションサービスを提供し、科学的証拠に基づいた医療・科学的証拠を作り出す医療の実践』という東京湾岸リハビリテーション病院の基本目標の一環として、在宅で生活されている方への質の高いリハビリテーションサービスの提供を目指します。²⁴⁾」を運営方針として掲げている。

プロフィール

設立年度 2007年5月

所在地 千葉県習志野市

職員体制
(常勤換算数) 医師配置あり、理学療法士4.8名、作業療法士6.6名、言語聴覚士0.6名、看護職員0.9名、
介護職員 5.8名、相談援助員2.0名、事務員1.5名

利用者
状況 定員140名、1日あたり利用者数75名程度、1月あたり新規利用者数3名程度

業務改善取組の内容・ポイント

図91 実施フロー

ステップ1 8月下旬 ～ 11月上旬	情報収集・ 現状把握	■ 相談援助員の業務負担が大きいことが課題であった。また介護職員のケア中の肉体的・精神的負担も大きい状況であった。 ■ 相談援助員が本来業務とは別にヘルプとして介助等のケアの提供を実施していた。
	課題分析・ 仮説の設定	■ 1階では大部屋と小部屋でリハビリテーションを実施している。大部屋では利用者数に対して人員に不足感があり、介護職員の肉体的・精神的負担が大きかった。 ■ また介護職員も兼ねる相談援助員が、介護職員として大部屋で働くことがあり、相談援助員業務（書類作成等）に専念できない状況であった。
	業務改善方針 の策定	■ 大部屋でリハビリテーションを行っていた相談援助員が、自主トレを行う小部屋に従事することで、サービスの質を落とさずに介護職員及び相談援助員の業務負担を軽減することとした。
ステップ2 11月中旬 ～ 12月下旬	改善活動の 実施	■ 小部屋ではパソコン導入を契機に、相談援助員が利用者を見守りながら相談援助員業務を実施した。 ■ 大部屋では、これまで小部屋にいた介護職員を増やしたことで、人員不足が解消し、大部屋でのリハ・介助・見守り等の業務負担を軽減できると同時に利用者へのケアの体制も充実した。
ステップ3 1月中旬	業務改善活動 の評価	■ 相談援助員は利用者を見守りながらも「情報共有・記録、連携」の相談援助員としての業務を多く行うことができるようになった。 ■ 大部屋では介護職員が1人増えて体制が充実したことで、肉体的・精神的な負担を軽減することができた。

24(出所)介護サービス情報公表システム 谷津居宅サービスセンター
http://210.169.215.27/12/index.php?action_kouhyou_detail_009_kani=true&JigyosyoCd=1272101005-00&ServiceCd=160
 (最終閲覧日:2020年2月28日)

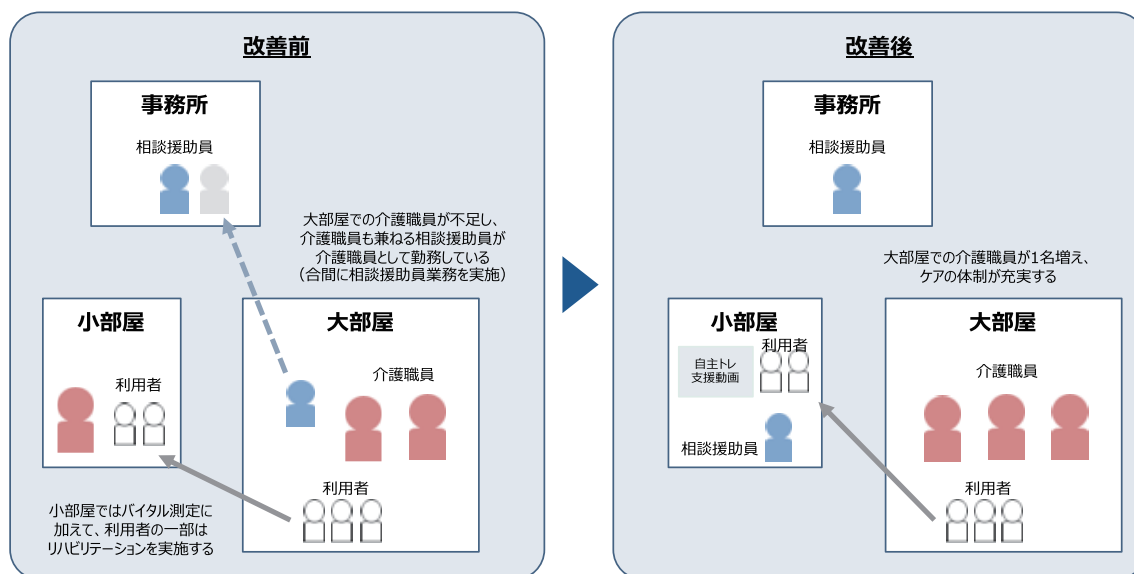
●業務改善の取組：自主トレ支援動画の導入による人員配置の最適化

当事業所は1階の大部屋・小部屋の両方でリハビリテーションを実施している。小部屋では1日数回、体操や足上げなど比較的取り組みやすいメニューの自作動画を流し、自主トレを促した。また、事業所でのパソコン導入を契機に、これまで事務所と大部屋を行き来していた相談援助員が、小部屋で自主トレ等を見守りながらパソコンを使った相談員業務に対応できるようになった。それによって従来小部屋にいた介護職員が大部屋に移動し、大部屋の職員が1人増加することで、人員不足が解消した。

部屋ごとの実施内容を明確に区分することで、人員配置の最適化が可能になり、大部屋でのリハビリテーション・介助・見守り等の業務負担、相談援助員の業務負担を軽減できると同時に利用者へのケアの体制も充実させることができた。

また、取組開始後は小部屋での自主トレを希望する利用者が増えたこともあり、小部屋にいる利用者が多い時には、大部屋の介護職員1人が小部屋に移動してケアするなど、適宜運用を見直して柔軟に対応した。

図92 業務改善のイメージ



業務改善の効果

【定量効果】

- 相談援助員は利用者を見守りながらも「情報共有・記録、連携」の相談援助員としての業務を1人1日当たり136分多くできるようになった。

【定性効果】

- アンケート調査では、特に「自主トレ支援動画を流すことによって、ケアの肉体的負担が減った」、「気持ちに余裕を持って利用者の見守り・ケアができるようになった」と回答した職員が多く、肉体的・精神的な負担を軽減することができた。
- 大部屋の見守り体制が充実したことにより、「転倒など突発的な状況に対応しやすくなった」という効果があった。
- 自主トレ支援動画の作成によって、職員が自主トレ時の正しい身体の姿勢を学ぶことができ、利用者への指導の質が向上した。

6 介護老人保健施設

サービスの内容と目指す方向

介護老人保健施設とは、要介護者であって、主としてその心身の機能の維持回復を図り、居宅における生活を営むことができるようにするための支援が必要である者（その治療の必要の程度につき厚生労働省令で定めるものに限る。）に対し、施設サービス計画に基づいて、看護、医学的管理の下における介護及び機能訓練その他必要な医療並びに日常生活上の世話をを行うことを目的とする施設として、介護保険法第94条第1項の都道府県知事の許可を受けたものです。介護保健施設サービスとは、介護老人保健施設に入所する要介護者に対し、施設サービス計画に基づいて行われる看護、医学的管理の下における介護及び機能訓練その他必要な医療並びに日常生活上の世話²⁵を言います。

在宅復帰・在宅療養支援機能については、これまでは在宅復帰率やベッド回転率、退所後の状況などを評価してきましたが、平成30年度介護報酬改定により、入所後のスムーズな在宅復帰を目指した取り組みやリハビリテーション専門職の手厚い配置を行った場合の評価を新たに設け、在宅復帰・在宅療養支援のための施設としての位置づけがより明確になりました。

業務改善の視点

介護老人保健施設では、医師、看護職員、介護職員、支援相談員、リハビリテーション専門職、ケアマネジャー等の多職種が外部の医療機関と連携しながら、サービス提供を行うことになります。「在宅復帰・在宅療養支援のための施設」としての機能を強化していくためには、これらの多職種が、利用者に関する情報を密に共有し、連携を図ることが重要です。

上述の介護老人保健施設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。

業務改善を進めるためには、まず業務上の課題の見える化をすることが必要です。介護老人保健施設は特に、職種が多いことから、どの職種の何の業務に着目して業務改善を行うかを明確にした上で取組を進めることが重要となります。例えば業務項目別に課題を整理した上で、取組の順番を決めることも考えられます。（例：入浴、食事、多職種の情報連携、記録、情報管理、配薬、勤務シフト作成、業務分担、日勤業務、夜勤業務、教育）

次頁の図は、介護老人保健施設における看護職員と介護職員の日中の業務の関係性の例です（各施設のヒアリング等から作成、対象施設の個別課題も含む）。

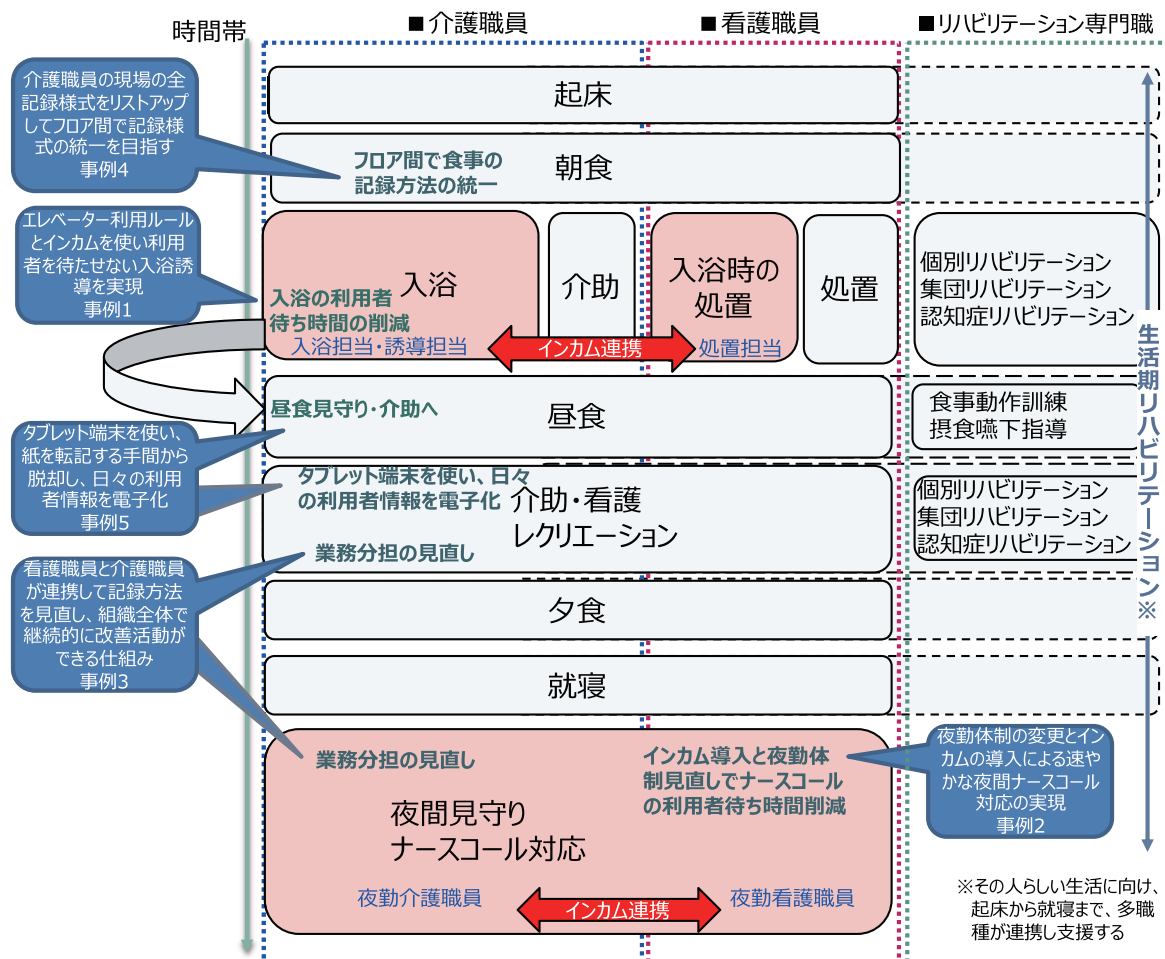
このように看護職員と介護職員は日々連携しており、こうした連携をスムーズにしていくためにはどのような業務改善が必要かを考えることが、サービスの質の向上にもつながります。



25（出所）介護保険法第八条



図93 介護老人保健施設における時間帯別介護職員と看護職員の業務と各取組事例



さらに、介護老人保健施設は人員が多いことから、組織におけるマネジメントという視点を念頭に業務を進めることが重要です。とは言え、最初から組織改革に取り組むというより、まずは取り組みやすく成果があがりやすいものから取り組むことも効果的です。たとえば、業務体制全体の見直しを考える場合に、入浴業務から取り組むこと（事例1）や、夜勤体制から取り組むこと（事例2）が考えられます。

実際の成果が出始めるタイミングで、業務改善をより円滑に進めるために、業務改善のための組織作りが必要です（P.16コラム④参照）。

「多職種を念頭においた業務改善」と「継続的な業務改善のための体制作り」が介護老人保健施設における業務改善のポイントと言えます。次頁から具体的な取組事例をご紹介します。



Example 01

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

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

プロフィール

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

設立年度 1995年10月

所在地 東京都八王子市

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

利用者
状況 定員100名のうち入所者数は93名程度、新規利用者数は月5～10名程度。

業務改善取組の内容・ポイント

図94 実施フロー

ステップ1 8月上旬 ～ 11月上旬	情報収集・ 現状把握	■ 入浴業務に多くの時間を割いており、負担感が大きいことが分かった。また、8階建ての施設のため、利用者の上下移動が多く、エレベーターの待ち時間が長い特性があった。 ■ 生産性向上のため、東京都の補助事業によるタブレットと介護記録システムの導入を計画していたが、導入の組織体制ができていなかった。	
	課題分析・ 仮説の設定	■ 入浴業務における利用者の待ち時間は、2台しかないエレベーターや利用者の一斉誘導によって生じていた。事故リスクの増加や利用者満足度の低下につながるため、解決が必要と考えられた。 ■ 介護記録システムの導入には、現行業務の規則や文書体系の見直しや検討が必要と考えられた。	
	業務改善方針 の策定	ルール策定検討	■ エレベータールールを策定することで、入浴誘導にかかるエレベーター待ち時間の短縮を図る方針とした。
ステップ2 11月上旬 ～ 1月上旬	改善活動の 実施	インカム導入検討	■ インカムを導入することで、入浴業務にかかる時間のうち、連携不足等で発生している待ち時間の短縮を図る方針とした。
		体制作り	■ ワークショップを開催することで、介護記録システムを導入し運用する体制、文書体系、規則の変更、スケジュール策定を図る方針とした。
		エレベータールール	■ 2台のエレベーターについて、時間帯毎に優先利用ルールを設けることで、エレベーター待ちを減らし利用者をスムーズに誘導した。
		インカムの導入	■ 入浴業務に関わるスタッフがインカムを携行することでリアルタイムの情報共有を行い、利用者の誘導や看護処置を行った。
ステップ3 1月中旬	業務改善活動 の評価	ワークショップ開催	■ ワークショップを2回開催し、介護記録システムを導入し運用するための体制、文書体系、規則の変更、スケジュールを検討した。
		■ インカムによるスムーズな誘導や他職種との連携不足の解消により利用者の待ち時間が減り、入浴関連業務を担当した職員の直接業務比率が高まった。 ■ 情報化委員会と各チームの役割と進め方が決定され、継続的に業務改善するための組織が動き始めた。	

26 (出所) 医療法人社団光生会介護老人保健施設ハートランド・ぐらんぱぐらんまホームページ
http://www.granpagranma.com/policy/
(最終閲覧日: 2020年2月28日)

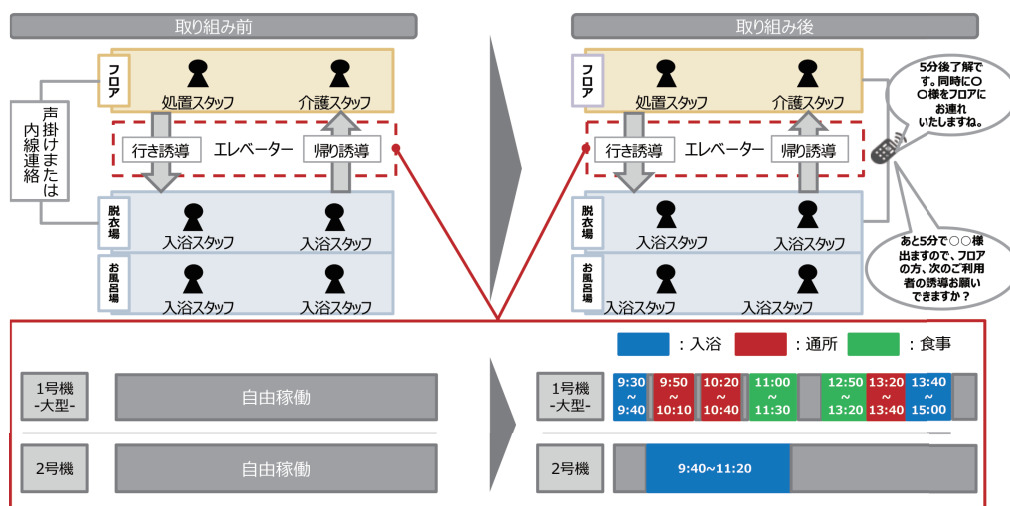
管理者層・リーダー層の議論において、「8階建ての施設であり、療養棟、食堂、浴室が全て別のフロアになっていること」と「エレベーター待ちやタイムリーな誘導ができず、利用者から入浴待ち時間に関するクレームがあがっていること」があげられ、入浴業務に様々な課題があることが再認識された。

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

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

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

図95 入浴業務改善のイメージ



●業務改善の取組②：介護記録システム導入体制の構築

介護記録システムを導入し運用するために、運営会議の下に電子化委員会と書式記録チーム、システム・業務運用チーム、マニュアル・教育チームを設置し、担当する職員と役割を決めた。その後、各チームにおいて、システム稼働及びシステム稼働後に向けたアクションプランの策定を行った(P.16コラム④参照)。

業務改善の効果

【定量効果】

- エレベーター利用ルールとインカムの導入により、エレベーター待ち時間や脱衣・着衣など入浴に関する待ち時間が減少し、1人当たりの入浴総時間（声掛けから誘導、入浴、帰室まで）が1時間1分から52分に減少した。

【定性効果】

- アンケート調査によると、インカム導入により利用者を待たせる心理的負担が減ったと回答した職員は51.6%であり、約半数の職員にとって心理的負担軽減の効果があつた。

Example 02

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

～公益財団法人慈愛会 介護老人保健施設 愛と結の街における取組～

プロフィール

超強化型の介護老人保健施設であり、「看護・医療的管理の下での介護や機能訓練、その他必要な医療と日常生活上のお世話などの介護保険施設サービスを提供することで、ご利用者の能力に応じた日常生活を営む事ができるようにし、1日でも早く家庭での生活が送れるように支援する施設です。ご利用者が家庭での生活を1日でも長く継続できるよう、短期入所療養介護や通所リハビリテーションなどのサービスを提供し、在宅ケアを支援することを目的とした施設です。²⁷⁾と掲げている。

設立年度 1996年7月

所在地 鹿児島県鹿児島市

職員体制
(常勤換算数) 医師 2.1名、薬剤師 0.4名、看護職員 14.68名、介護職員 40.66名、支援相談員 3.3名、理学療法士 4名、作業療法士 4名、言語聴覚士 2名、管理栄養士3名、介護支援専門員 1.3名、事務員 5.53名、その他の従業者 5.38名

利用者
状況 定員100名のうち入所者数は93名程度、新規利用者数は月20名程度。
2階は認知症専門棟(50床)、3階は一般療養棟(50床)。

業務改善取組の内容・ポイント

図96 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	■ 夜勤業務に関して、「人員不足」、「フロア間での業務量の差」、「ナースコールに対応できないケースがある」が発生していた。		
	課題分析・ 仮説の設定	■ 夜勤時の2階と3階では人員配置が同じであるにもかかわらず、業務量の差が生じていた。業務量が異なるため、2階の夜勤者の確保が難しい状況となっていたと考えられた。また、フロア間やフロア内で情報連携が効率的でないため、利用者の介助中に他のナースコールにすぐ対応できないケースが発生していた。 ■ 継続的に業務改善を進める体制を整えるために、今回の事業のワーキングチームであるIT委員会の役割を明確化し、施設の組織体制の中に位置づける必要が認識された。		
	業務改善方針 の策定	夜勤体制検討	■ 5名体制と6名体制の日があるため、5名体制だけで夜勤できる環境を作り、人員不足の解消、労働環境の改善を図ることとした。	
インカム導入検討		■ 一定の人員配置のために、インカムを導入することで情報共有し、夜勤者が勤務フロアに関係なく相互に応援できる体制を目指すこととした。		
体制作り		■ IT委員会の役割を明確化し、継続的に業務改善（日勤業務改善や電子記録導入等）に取り組むための体制を整えることとした。		
ステップ2 11月上旬 ～ 1月上旬	改善活動の 実施	新しい夜勤体制	■ 2階と3階の状況に応じて、人手が不足する繁忙時にフロアを超えて相互に応援に行ける体制を作った。また、夜勤の負荷軽減のため、間接業務の一部を日勤に移し、早番、遅番の勤務時間帯を変更した。	
		インカムの導入	■ 夜勤業務にインカムを導入し、リアルタイムでフロア間の情報共有を行い、応援依頼ができる体制を整えた。 導入は①フロア内のコミュニケーション、②フロア間のコミュニケーション、夜間ナースコール対応というステップに分けて段階的に導入した。	
		ワークショップ開催	■ ワークショップを2回開催し、IT委員会の役割や業務改善のための年間のアクションプランを検討した。	
ステップ3 1月中旬	業務改善活動 の評価	■ インカムにより繁忙時のフロア間の相互の応援が可能になり、フロア間の業務量の標準化やナースコールへの対応が早くなった。 ■ IT委員会の役割、あり方を決めたため、継続的に業務改善するための組織が動き始めた。		

管理者層・リーダー層の議論から「夜勤体制が奇数日と偶数日で人数が異なっている」「夜勤時は、ナースコールにすぐ対応できないケースがある」「フロア間の業務量に差がある」ことが分かった。また、利用者の介護度があがりつつあり、業務の負担が増える中で、施設全体の生産性向上の必要性が認識された。

27 (出所) 公益財団法人慈愛会介護老人保健施設愛と結の街ホームページ
http://www.jiaikai.or.jp/aitoyui/division/aitoyui.html
(最終閲覧日：2020年2月28日)

●業務改善の取組①：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

従来の奇数日5名、偶数日6名の夜勤体制から、偶数日も5名の夜勤体制に変更することに業務上の不安を感じた職員もいた。新しい夜勤体制とインカムを用いた相互支援のルールは、他フロアの利用者への対応も必要となるため、ディスカッションによる業務上の課題の洗い出しを行い、新しい夜勤体制のリハーサルも行い不安を取り除くとともに、課題の対策も行った。その結果、夜勤の利用者と接する直接業務の比率を高めるため、洗濯物回収や医療用物品の交換業務等を早番に移管した。このように一つ一つの課題を解決していくための取組が重要となる。

図97 夜勤配置の変更とフロア間の応援のイメージ

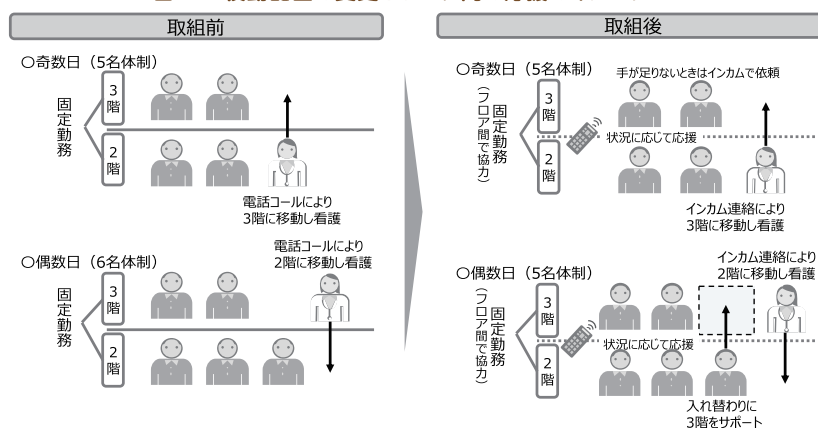
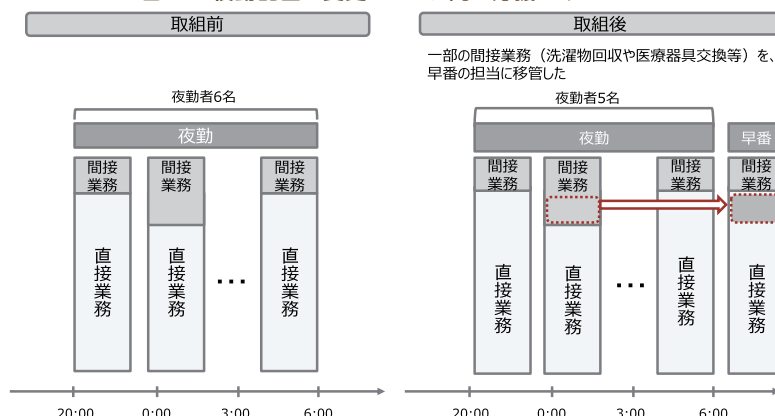


図97 夜勤配置の変更とフロア間の応援のイメージ



●業務改善の取組②：介護記録システム導入体制の構築

介護記録システムを導入し運用するために、運営会議の下に電子化委員会と書式記録チーム、システム・業務運用チーム、マニュアル・教育チームを設置し、担当する職員と役割を決めた。その後、各チームにおいて、システム稼働及びシステム稼働後に向けたアクションプランの策定を行った。（P.16コラム④参照）

業務改善の効果

【定量効果】

- インカムによりフロア間の応援が可能になり、ナースコール対応が早くなった。利用者への対応中などでナースコール・センサーにすぐに対応できなかった件数（5日間）は、549件（20%）から132件（5.8%）に減少した。

【定性効果】

- アンケート調査によると、インカム導入により、職員を探すことが減ったと回答した職員は40%であり、フロア内連携のしやすさ56.6%、フロア間連携のしやすさ43.3%、等、情報共有・連携の効果があつた。

Example
03

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 ～社会医療法人慈薫会 介護老人保健施設 大阪緑ヶ丘における取組～

プロフィール

超強化型の介護老人保健施設であり、「在宅復帰を目標に、ご本人にあったリハビリテーション、介護を提供します。認知症棟を併設し、その人らしい暮らしを支援します。ターミナルケア（看取り介護）も行い、一人ひとりにふさわしい支援を行う。²⁸⁾」という事業目的を掲げている。

業務改善取組の内容・ポイント

アンケート調査の結果からは、いずれの職種も、「情報共有・記録、連携」について効率的に実施できていないと感じていることが把握された。また、間接業務の中では「情報共有・記録、連携」の時間が大きな割合を占めていることが分かった。さらに記録様式の情報共有先も同時に調査したところ、記録した情報の共有先が多岐にわたっており、効率的に行われていない可能性が示唆された。この結果、記録方法の見直しが記録時間の削減につながり、ケアの質の向上のための時間確保につながることを示唆されたため、看護職員と介護職員の記録業務に着目して業務改善を進めた。

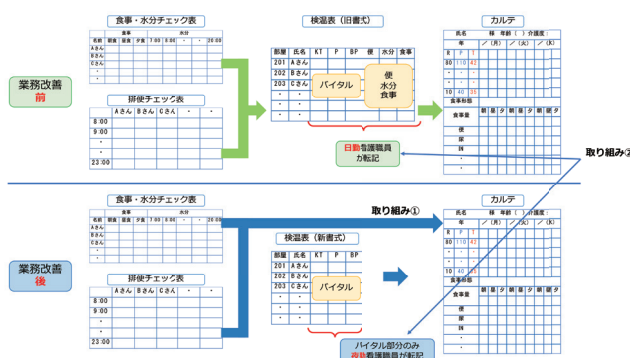
●業務改善の取組①：介護職員の食事、水分、排泄に関する記録の転記方法の見直し

食事、水分、排泄に関する記録を、これまで「食事・水分チェック表及び排便チェック表」と「検温表（旧様式）」というフロアごとに記録する様式に記入した後、その内容の一部を利用者ごとに記録する様式である「カルテ」に転記していたが、食事、水分、排泄に関する情報を「カルテ」に直接記入することにより、転記の手間を省くことにした。（伴って、検温表は食事、水分、排泄の項目を含まない新様式へと更新した。）

●業務改善の取組②：看護職員（日勤・夜勤）業務分担の見直し

食事、水分、排泄に関する記録について、検温表からカルテへの転記業務を日勤看護職員が行っていたが、その業務を、比較的記録業務の少ない夜勤看護職員が夜間に転記するように業務分担の見直しを行った。なお、取組み事例①によって転記項目は削減され、残る項目として体温・脈拍・血圧などのみ、転記を実施している。

図99 業務改善の取組み①&②の具体的な内容



業務改善の効果

約1ヶ月という短期間の取組みであったが、実施した業務改善について、今後の継続意向が、取組み①については、3割程度に達した。また、転記時間の短縮化や利用者への直接介護の時間の増加といった効果があった。加えて、日常業務を見直す契機となったとの効果も得られた。

これらの業務改善以降、当施設では、独自に直接業務・間接業務の仕分けを実施し中高年の介護補助員に活躍してもらったり、介護ソフトの切り替えと同時にタブレット端末の導入の検討などを積極的に進めている。

28(出所)社会医療法人慈薫会介護老人保健施設大阪緑ヶ丘ホームページ
<https://osaka-midorigaoka.com/facility/facility01.html>
 (最終閲覧日:2020年2月28日)



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

～社会医療法人若弘会 介護老人保健施設
竜間之郷における取組～

プロフィール

超強化型の介護老人保健施設であり、「最高の医療を提供し、地域社会の健康と健やかな人生に貢献します²⁹⁾」という法人理念を掲げている。

業務改善取組の内容・ポイント

アンケート調査の結果からは、いずれの職員からも「情報共有・記録、連携」が改善を必要と感じる業務として挙げられた。タイムスタディ調査の結果からは直接業務よりも間接業務の比率が高く、間接業務のうち「情報共有・記録、連携」が最も高い割合を占めたため、その業務の改善に着目した。さらに、利用者に関する記録・書類作成時に用いる媒体として、施設全体では電子媒体が20.2%を占めるほど電子化が進んでいるものの、介護職員に限っては電子媒体が全く活用されていなかったことも明らかになった。

この結果を踏まえ、介護職員の「情報共有・記録、連携」の業務の改善を行うこととしたが、具体的な記録方法の問題点を把握するため、まずは介護職員の日々の記録様式を全てリストアップして精査し、実態の把握を行った。

現場で利用している記録様式をリストアップしたところ、23種類の様式が存在していることがわかった。それらをサービスの流れに沿って「入所」「新規入所者の評価」「サービス」「退所」の4つの大項目に分類し、「サービス」は「日々の記録」「水分」「排泄」「入浴」「食事」「その他の項目」で分類した。「入所」「新規入所者の評価」「退所」の様式に関しては、特に現状の運用に問題がなかったが、「サービス」はそれぞれの項目ごとに、記入している内容の重複や不必要な転記が発生していることが伺えた。特に、施設の1階と2階で異なる様式が使われていることが発見でき、重複や転記を可能な限り減らすことや、標準化による管理運営上の効率化を目指し、様式の統一に取り組んだ。

●業務改善の取り組み：フロア間で食事の記録方法の統一を図る

介護職員が記入する「日々の記録」のうち、同じ「食事摂取表」でも1階と2階での様式が異なることが把握されたため、実態により即した様式であった1階の様式を2階でも使用することとして、業務改善を行った。

業務改善の効果

周知・試行の期間が非常に短かったものの、「1階と2階で帳票の様式を統一した方が良い」と回答した職員は約5割にのぼった。統一した方が良い理由として、「ヘルプとして他のフロアで業務を行う際でもスムーズに対応できる」「様式が異なると対応が煩雑になる」といった意見が見られた。一方で「各フロアで異なる様式を用いていることを知らなかった」「それぞれのフロアのやりの方が良い」という意見もあり、今後も施設全体として運営のしやすい方法を模索しながら業務改善を継続していくことが重要であるとの示唆も得られた。

29(出所)社会医療法人若弘会ホームページ
<https://www.wakakoukai.or.jp/houjinannai/rinen/>
(最終閲覧日:2020年2月28日)



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

～医療法人社団景翠会 介護老人保健施設 こもれびにおける取組～

プロフィール

超強化型の介護老人保健施設であり、「患者さま中心の良質かつ責任ある医療サービスの提供により、地域医療に貢献します³⁰⁾」という理念を掲げている。

業務改善取組の内容・ポイント

職種や日中勤務／夜間勤務を問わず「情報共有・記録・連携」に多くの時間が割かれており、中でも「利用者に関する記録・書類の作成（カルテ含む）」に多くの時間が割かれていることが分かった。また、アンケート調査においても「情報共有・記録・連携」の非効率さが指摘されていたため利用者に関する日々の記録の改善に着目することにした。

R4導入など、系列の介護老人保健施設「ふるさと」も含め、これまでICT機器・ソフトウェア活用に関する検討・試行はしてきたがなかなか定着しなかったという経緯があった。一方で、平成30年4月以降超強化型の介護老人保健施設となり、利用者の在宅復帰を推進する上で、多職種連携の強化推進、そのための情報共有方法の見直しが必要との認識は持っていた。

職種ごとにフロアが分かれている現状では記録の保管場所が異なり共有しづらいという物理的な制約があり、これらを乗り越えるためにはやはりICT機器・ソフトウェア導入が適切なのではないかと考え、ツールの開発・導入をすることにした。電子化の方法として、「導入済み介護ソフトのベンダーが提供しているタブレット端末を使用する」「日々の記録に限定したアプリを使用する」「独自のツールを開発する」といった様々な方法が考えられるが、導入している介護ソフトではタブレット端末の製品を販売しておらず、現状の業務との乖離を最小限に抑えることも考慮した上で、独自にツールを開発することとした。

●業務改善の取組：タブレット端末を使い、日々の利用者情報を電子化

ソフト面では、日々記録している様式を棚卸し、転記元と転記先を明確にした上で、電子化によって同一の内容の転機をなくすこと、及び物理的に離れていても職員皆がリアルタイムに情報を共有できるようになることの2点を目的としてツールの開発を行った。

ハード面では、デスクトップ端末、モニター、外付けHDD、無線LAN親機、無線LAN中継器7台、タブレット端末6台をレンタルで手配した。ソフト面・ハード面での準備が整った段階で、職員への説明会を開催し、実際の操作方法等について説明を行った。

業務改善の効果

タイムスタディ調査にて、利用者に関する記録作成で同一内容を帳票記入／タブレット端末入力の2通り実施した時の各所要時間を確認した。試行・習熟期間を十分に確保できていないこともあり、一概に全ての項目について業務時間削減が図られたわけではなかったが、一部項目については効果が確認された（リハビリテーションに関する記録について、2日間の業務所要時間合計が、帳票記入：53分、タブレット端末入力：35分）。

また、改善の効果として、漢字変換可能であること、利用者情報を一括管理できることなどがあげられ、他職種の記載内容の閲覧といった情報共有、多職種連携に関する効果への指摘は約3割であった。

30(出所)医療法人社団景翠会ホームページ
<http://www.keisuiikai.or.jp/intro/greeting/>
 (最終閲覧日:2020年2月28日)

介護現場の生産性向上に関する普及加速化事業

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～
令和6年度改訂版 サービス別冊子

令和7年8月 発行

発行者 厚生労働省老健局高齢者支援介護業務効率化・生産性向上推進室

〒100-8916

東京都千代田区霞が関1-2-2

TEL 03-5253-1111(代表)

この手引きは、株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所に委託して作成したものです。

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、
下記ホームページから閲覧・ダウンロードできます。



※QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。
