

厚生労働省 令和 7 年度 介護現場の生産性向上に関する
普及加速化事業一式

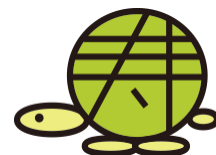
ビギナーセミナー

「環境整備・手順書作成の取り組み」

【事業所名】 特別養護老人ホーム亀寿苑 （三重県）

取組の目的

- ・入居者、職員が過ごしやすい環境の中で生活や就労できる環境づくりを目指す。
業務の標準化（マニュアル等の作成）と教育の仕組み等が周知浸透することで、職員の精神的負担の軽減や仕事に対するやりがい、サービスの向上を図り、持続的な施設運営を実現する。



2. 取り組みの流れ

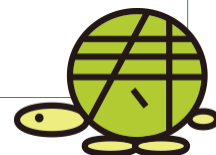


取り組み全体の流れ

(取組手順)

(実施内容)

P	手順 1	改善活動の 準備をしよう	・施設長が取り組みについての趣旨説明（キックオフ宣言） ・取組のリーダー選出 （生活相談員・CM・介護主任・現場ユニットリーダーから選出） ・現状把握、気づきの集計を実施（課題場面の特定） 気づきを場所軸、時間軸に分けて集計 ・因果関係図による原因の見える化 ・プロジェクトチーム内での対話 ・担当の選定と決定 ・業務やマニュアルの在り方の見直し等の絞り込み・決定
	手順 2	現場の課題を 見える化しよう	
	手順 3	実行計画を 立てよう	
D	手順 4	改善活動に 取り組もう	・改善活動の段階的实施 ・業務工程の棚卸し、方法の見直し、テクノロジー等活用の検討
C	手順 5	改善活動を 振り返ろう	・効果検証 ・職員へアンケート結果分析 ・ミーティング実施（良かった点、今後改善する点）
A	手順 6	実行計画を 練り直そう	・実行計画の見直し（うまくいかなかった点について） ・さらに改善が必要なものへの対応



手順 1 : 改善活動の準備

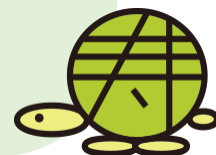
- ・ 組織全体での合意形成（誰が何をしたのか、どのような内容で合意したのか等）
施設長から、介護保険の動向や生産性向上の趣旨説明を行い、今後の事業所の在り方、理念や方針の周知（方向性を説明）
入居者、職員が共に暮らしやすく就労しやすい環境の整備をしていくことを目的として取り組み開始のキックオフ宣言を行う

実施体制の整備（どういう体制にしたのか、具体的なメンバーの職種等）

- ・ 現場の責任者である介護主任をはじめ、各ユニットリーダー、生活相談員、施設ケアマネを招集
- ・ メンバー2人体制で、各種業務分担を行いながら実施計画を立案
- ・ 気づきシートを活用し現場課題の見える化 集計したものを、場所と時間に分けてさらに明確化
- ・ 因果関係図を作成し打ち手の検討、文章での見える化
- ・ 今年度は、ICT、介護ロボットも導入したこともあり、それも含め業務の見直しを計画の立案。
- ・ 再度、導入した見守りセンサーの使用の仕方や視点のとらえ方等の教授についてメーカーへ依頼検討等
- ・ 現場での気づきアンケート実施や面談時に生産性向上に向けてのヒアリングの実施。

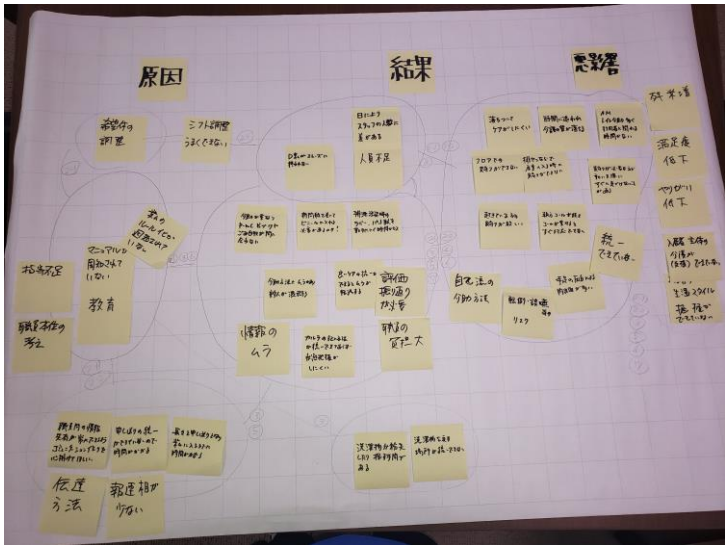
苦労した点：

- ・ なかなかメンバーが招集できないことや、通常業務もあり進捗が遅いこと等が上げられた。
（イレギュラーな事案やインシデント発生）
- ・ 業務改善計画にあたり、ICTや介護ロボットを導入したこともあり、職員教育等への時間も費やされた為、業務過多を感じられた。
- ・ 上記のこともあり、曖昧な部分があり、各職員周知にまで至っていなかったことが分かった。



手順2：現場の課題の見える化

ワークシート2「課題解決の道筋の文章化」



業務に対してのルール
 介助に対してのマニュアルの周知が徹底されていないこと

深刻原因 に対し、

業務改善の取組
 (打ち手) 業務の明確化と役割分担(業務全体の流れの再構築)
 手順書の作成
 OJTの仕組み を実施することにより

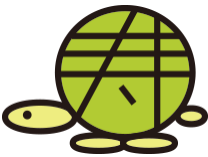
好転した
 深刻原因 標準化されたマニュアルを周知・評価することで、適切な業務・介助ができる事 となり、

原因 ルール・マニュアルを周知されず統一されていない という問題が解消・軽減され

結果 業務・介助のムラ・ミダ・モラ がなくなり、

要影響 入居者主体の生活スタイルの把握できていない事
 職員のやりがいの低下等 の改善が期待できる。

© 2024 TILIA INSURANCE MANAGEMENT CONSULTING, INC.



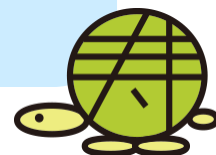
手順3：実行計画の立案

課題解決への道筋

- ・各種マニュアルがあるが周知浸透されていないことによって、ケアの方法等が統一されず、職員一人一人の考え方が異なったり、自己流になってしまっていた。
- ・この課題に対し、標準化された間接業務マニュアルやケアマニュアル等を作成するとともに、人材教育を行う仕組みを見直すことで、職員の身体的・精神的負担の軽減や働く意欲を高められることが期待できる。

苦労した点、解決方法、工夫した点について記載してください

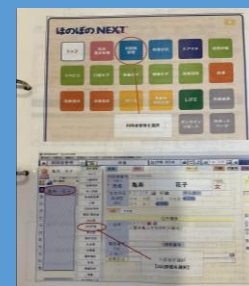
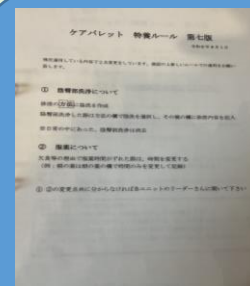
- ・取組内容の優先順位付けが困難であった。（色々とありすぎて）
- ・気づきについて、場所軸と時間軸の両面から見えるようにした。
- ・間接業務と直接業務を分け、マニュアルの作成の仕方について意見を出し合った。
- ・業務を行う中で、職場環境などの整備も課題に上がってきた。



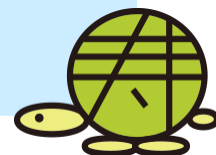
手順4:改善活動の取組

実行計画策定の後、どのような準備を行ったのか、記載してください

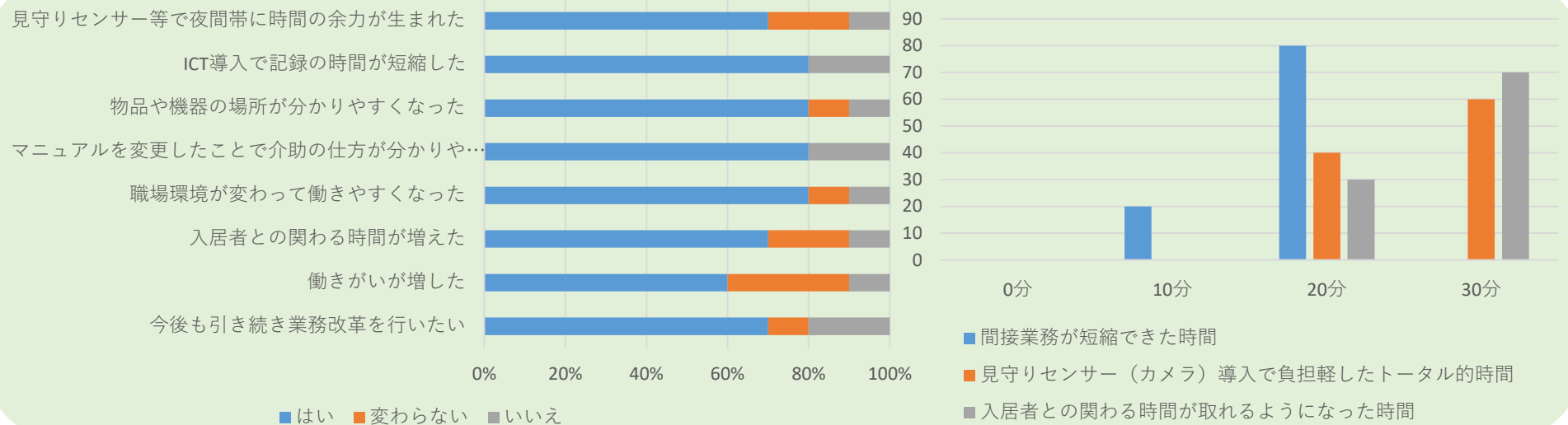
- ・ 環境整備の準備（施設内、ユニット内の整理・整頓）
- ・ 直接業務と間接業務の洗い出し
- ・ 間接業務の再構築（ムダ・ムラ・ムダ）のチェック
- ・ 間接業務のマニュアル・ルール化（パッケージ化）
- ・ 直接業務（スキル）の標準的なマニュアル化
- ・ 入居者に合わせた24Hシートの再構築の準備



- ・ 苦労した点、解決方法、工夫した点について記載してください
- ・ 始めから保守的になっている職員が多かった。
- ・ 今までのやり方や考え方からの変化への対応。（個々への対応）
- ・ イレギュラー事案の発生
- ・ 時間軸から特に夜間帯での限られてた人員の中でどれだけ間接業務をスマートにするかを検討。
- ・ 間接業務と直接業務をどうすれば周知しやすいかを検討。紙媒体からホワイトボードへ ICT：ルール化（随時更新）
- ・ 環境整備：入居者の生活の場であり職場であることを伝え、生活しやすい環境、気持ちよく働きやすい環境であること伝えた。
- ・ 職員に収納アドバイザー資格を持っている者がおり色々なところでアドバイスを共有することができた。



手順5:改善活動の振り返り（取組の成果）



- ・環境整備などは、目的等がシンプルかつ分かりやすいものは、実行に移しやすい
- ・生産性向上のため業務改善等実施したことで、実際に気持ちよく働きやすい環境ができた。
- ・間接業務は徹底しやすく、共通認識で解決しやすい（パッケージ化）
- ・これと決めたものを実行することが成果へ結びつきやすい
- ・活字だけのマニュアルは、浸透しにくい。
- ・時間的には、まだまだムラがあり、改善の余地あり



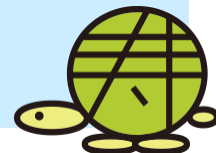
手順5:改善活動の振り返り

- ・間接業務はパッケージ化を検討する中で、どうしても一人では行ったり来たりする場面などがあり、一人の職員だけでなく勤務時間連動などを利用し少しでもムダを省くように検討した。

- ・手順書、マニュアル等の修正 → 間接業務 直接業務をどのようにすれば周知しやすい か？ 作成する業務内容で活用方法を分ける方がいいのではないか？ 検討した。
また、スキルのはどれから取り組んでいくかなどスキル活用頻度によって優先順位を検討した。

- ・実施していく中で、違う改善すべき課題も見えてきたが、すぐに改善できるものは修正していった。
- ・介護ロボット：見守りセンサー画面と見守り用カメラが1画面に混在して使用しづらい等。
- ・環境整備：書類の整理や物品等は5Sを意識して改善を行った。

- ・手順書、マニュアル等の修正 → 間接業務は簡潔な活字や写真（スクリーンショット）を使用し作成。
- ・直接業務は動画や写真の方が浸透しやすい（何度も振り返りもできる）
- ・介護ロボット（見守りセンサー）ノートPCの画面と見守り用カメラのモニターを別にしダブルモニターにして見やすくした
- ・車椅子用体重計など、どこへ返却するか指定し、ラミネートで品名を示しわかるようにした。

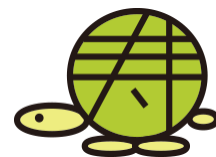


手順6:実行計画を練り直そう

- ・ 現状に満足してる部分もあり変化することに躊躇してしまう
→ 未来に向けて、もっとやりやすい環境や業務について（成功イメージ）説明を何度もした。
- ・ あまり招集する時間が持てなかった。
→ 新たに会議日程を設けた。
- ・ 手引書にもあるように、小さな成功を幾つも作ること。
- ・ マニュアル作りもリーダーを主として各ユニットで分担して作成。
→ 小さな成功を喜び共有する（モチベーションを上げる）
→ 日常的なコミュニケーションを豊富にして気軽に報連相ができる環境に努めた。
- ・ 焦らず、1つずつPDCAサイクルを活用し評価する必要がある。
→ 期間を決めて評価をする。
- ・ 現場の声や現状（課題）を解析し活用していく力がリーダー層には必要。
→ 日常的なコミュニケーションを豊富にして気軽に報連相ができる環境に努めた。



まとめ



まとめ

継続は力なり

- どうしても生産性向上というと、介護現場には馴染みのないような感覚であり、職員への理解を求めることや浸透することが困難だと感じた。
- 今までやってきたことを変化させるエネルギーは大きい
その為、焦らず何から着手させるのか（優先順位）どこまで実施するのか等ゴール地点を決めて実施していくことが大切であるとわかった。
- 大きな目標にしてしまうと、どこから手をつけていいのかわからなくなる。
ポイントを絞って、「ここを改善する」ことに集中したやり方がよい。
また、PDCAサイクルを使用し継続的に実施していくことが大切。
- 入居者との関りが持てる時間が増え、より変化に気づくことや情報共有できる。
- 職員の気持ちに少しでも余裕ができ、ワークエンゲージメントが高まる。
- 夜間の現場の状況を把握することができたこともあり、今後、インカムの導入も検討している。（デモ機を使用して検証済）

