

伴走支援事業での業務改善の取り組みと、 法人・スタッフの変化について

令和5年度 生産性向上の取組に関する介護事業所向けセミナー



2023年8月4日

社会福祉法人 丹原福社会

特別養護老人ホーム ル・ソレイユ

施設概要



運営法人:社会福祉法人 丹原福祉会
施設名:特別養護老人ホーム ル・ソレイユ
所在地:愛媛県西条市丹原町今井457番地1
開設年:2005年7月
定員数:特別養護老人ホーム 50名
職員数:65名



【施設理念】
「個」で創る 陽だまりの家庭が
ここにはあります

【ビジョン】
明日の介護の普通を超える

【ミッション】
「時代」とケアを創る

ソレイユのケア方針



自立支援
認知症介護

(認知症ケア)

認知症であっても自立して尊厳ある生活を送ることができる

(具体的には?)

・竹内理論自立支援(水分、排泄、運動)

(トランスファー)

ご利用者様、スタッフの両方に優しく

(具体的には?)

・ノーリフト機器の導入
・腰痛になりにくい移乗技術

ご利用者様
の生活

人に優しい
トランスファー

その人らしい
看取りケア

(看取りケア)

揺れ動く本人と家族の気持ちを支える

(具体的には?)

・不安や悲しさに寄り添う
・それまでの関係づくり

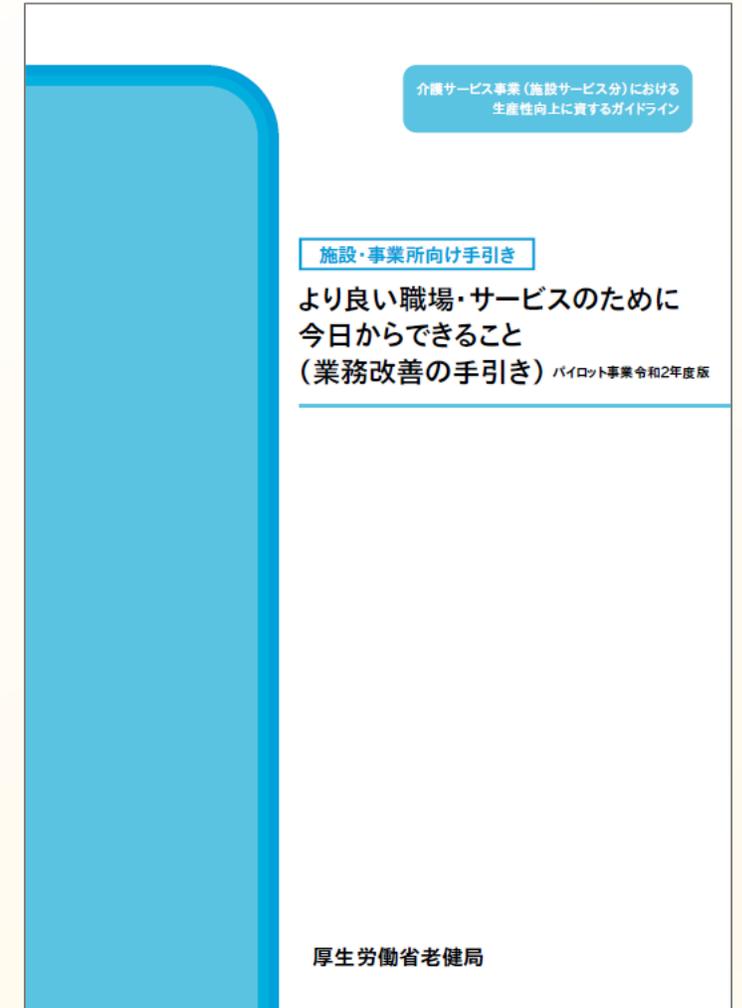
ケア方針に沿って、施設理念の達成を目指す。



近年の自施設での取り組み

- 2019年 介護ロボットの導入
- 2021年 愛媛県ノーリフティングケアモデル事業
- 2022年 愛媛県介護ロボット伴奏支援事業
愛媛県介護助手事業
愛媛県介護の入門的研修
- 2023年 四国老人福祉施設関係者研究大会
研究部会発表

少子高齢化の加速、人材確保、介護のDX化など、2035年に向け厳しくなる法人運営を見据え、2022年度に愛媛県介護ロボット伴走支援事業に応募。株式会社TRAPE様のご指導を賜り、業務改善に取り組む。

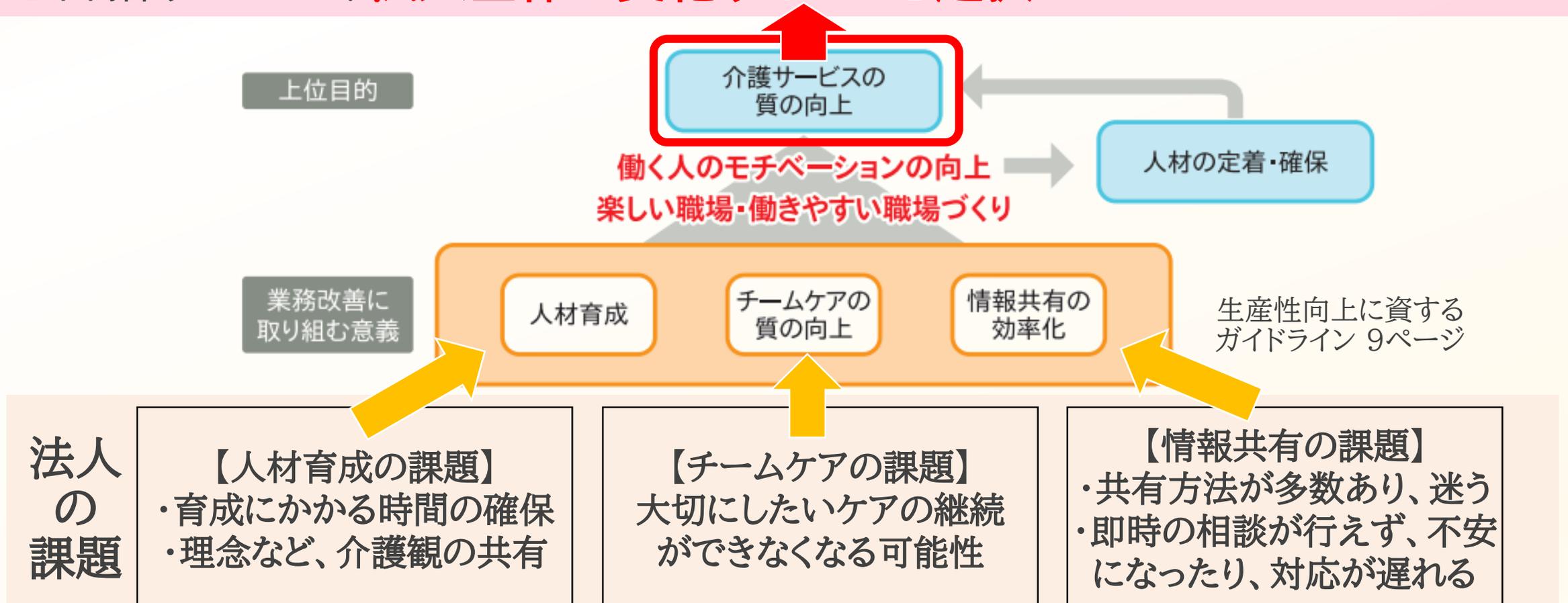


厚生労働省HP生産性向上に資するガイドライン



変わらない想いのために、変わりたいこと

介護サービスの質の向上(=スタッフが大切にしているケアの継続と向上)を目指すために、**法人全体で変化することを選択**



伴走支援事業での取り組みのきっかけ・意義



見守りロボットのデモの際、説明不足で導入後に期待する本来の目的である「この機器を使用して、どのようにケアを向上させるか」が共有できていなかった。

本来の目的

利用者様の安全を確保しながら、最適なタイミングで訪室するなど、自立支援を図ることが目的であったが、**転倒防止など安全面にだけ**視点がいつてしまった。

【分かった課題】

情報共有がうまくいつてない

ケアの価値観のズレ

新しいテクノロジー対応への準備ができていない

今回の取り組みで行いたいこと(方向性)

今後のテクノロジー(ICT・ロボット)導入に向けての
前段階の準備を行っていききたい

具体的な取組内容

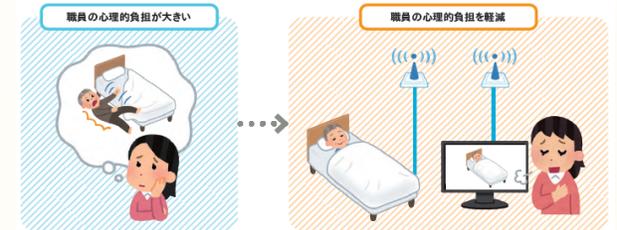
1. 職場環境の整備



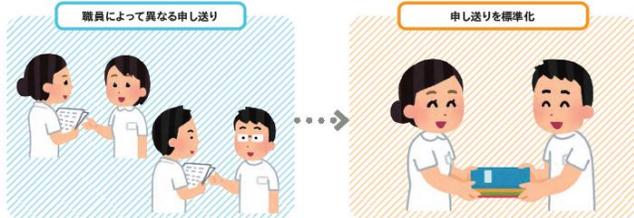
2. 業務の明確化と役割分担 (1) 業務全体の流れの再構築



2. 業務の明確化と役割分担 (2) テクノロジーの活用



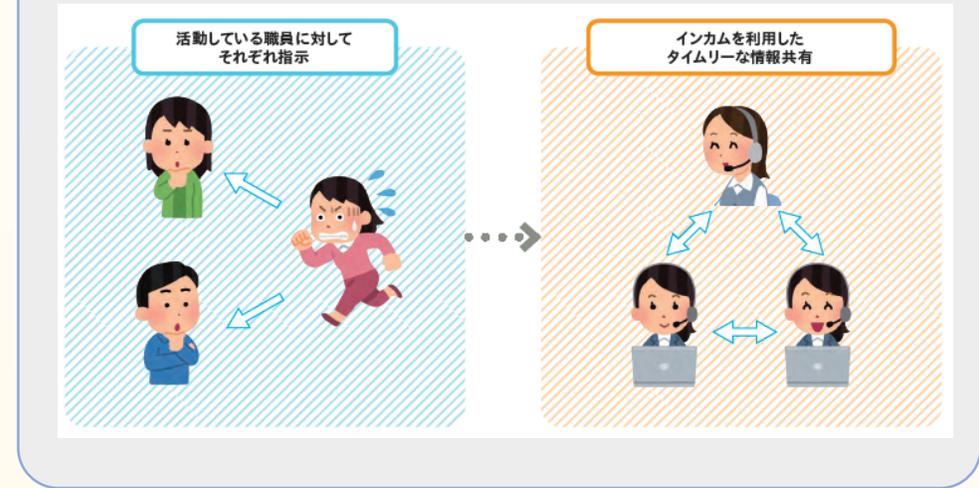
3. 手順書の作成



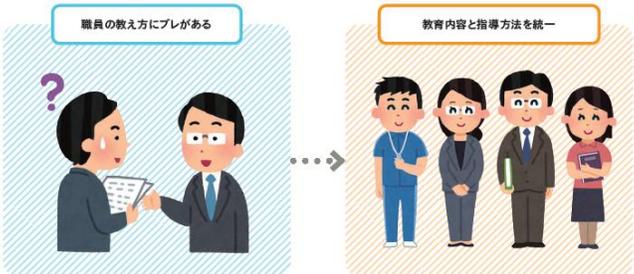
4. 記録・報告様式の工夫



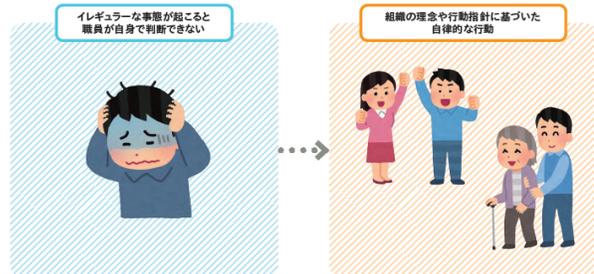
5. 情報共有の工夫



6. OJTの仕組みづくり



7. 理念・行動指針の徹底



生産性向上に資するガイドライン 4~7ページ

具体的な取組内容



パッケージモデル

進めるコツ

伴走支援事業で行ったこと

P	手順1	改善活動の準備をしよう	<ul style="list-style-type: none"> 改善活動をするプロジェクトチームを立ち上げ、プロジェクトリーダーを決める 経営層から施設全体への取組開始のキックオフ宣言をする 外部の研修会を活用する 	<ul style="list-style-type: none"> 業務アドバイザー現場視察 チーム組成、キックオフ
	手順2	現場の課題を見える化しよう	<ul style="list-style-type: none"> 「課題把握シート」「気づきシート」から課題を抽出する 「因果関係図」「課題分析シート」により課題を構造化する 「業務時間見える化ツール」により業務を定量的に把握する 	<ul style="list-style-type: none"> 現状把握アンケート 因果関係図から課題の抽出
	手順3	実行計画を立てよう	<ul style="list-style-type: none"> 考えられる取組を出し合い課題解決までの道筋を描き、「改善方針シート」で整理する 「進捗管理シート」において成果を測定する指標を定める 	<ul style="list-style-type: none"> 現場スタッフと課題について対話 優先取組テーマについて深掘り
D	手順4	改善活動に取り組もう	<ul style="list-style-type: none"> まずはとにかく取り組み、試行錯誤を繰り返す 小さな改善事例を作り出す 	<ul style="list-style-type: none"> 改善活動の段階的实施 目指す介護観についてのアンケート
C	手順5	改善活動を振り返ろう	<ul style="list-style-type: none"> 「進捗管理シート」により予め定めた成果指標や観察のポイントを確認する 上手くいった点、いかなかった点を整理する 	<ul style="list-style-type: none"> 効果検証のアンケート 振り返りミーティング実施
A	手順6	実行計画を練りなおそう	<ul style="list-style-type: none"> 上手くいった点、いかなかった点について、分析を加える 他の取組も含め、実行計画に修正を加える 	<ul style="list-style-type: none"> 実行計画の見直し

改善活動の準備をしよう

- ・改善活動をするプロジェクトチームを立ち上げ、プロジェクトリーダーを決める
- ・経営層から施設全体への取組開始のキックオフ宣言をする
- ・外部の研修会を活用する

- ・業務アドバイザー現場視察
- ・チーム組成、キックオフ



【プロジェクトチーム】

責任者
施設長

プロジェクト
リーダー
事務長

サブリーダー
該当ユニット
リーダー

各ユニットリーダー

ユニットスタッフ

業務改善を実施する該当ユニットのリーダーを、サブリーダーとして配置

【TRAPE様初回訪問】



業務改善の流れや、キックオフ宣言についてご指導を賜る

【キックオフ宣言】



コロナ禍であったことから、動画を作成し、キックオフ宣言を行う

現場の課題を
見える化しよう

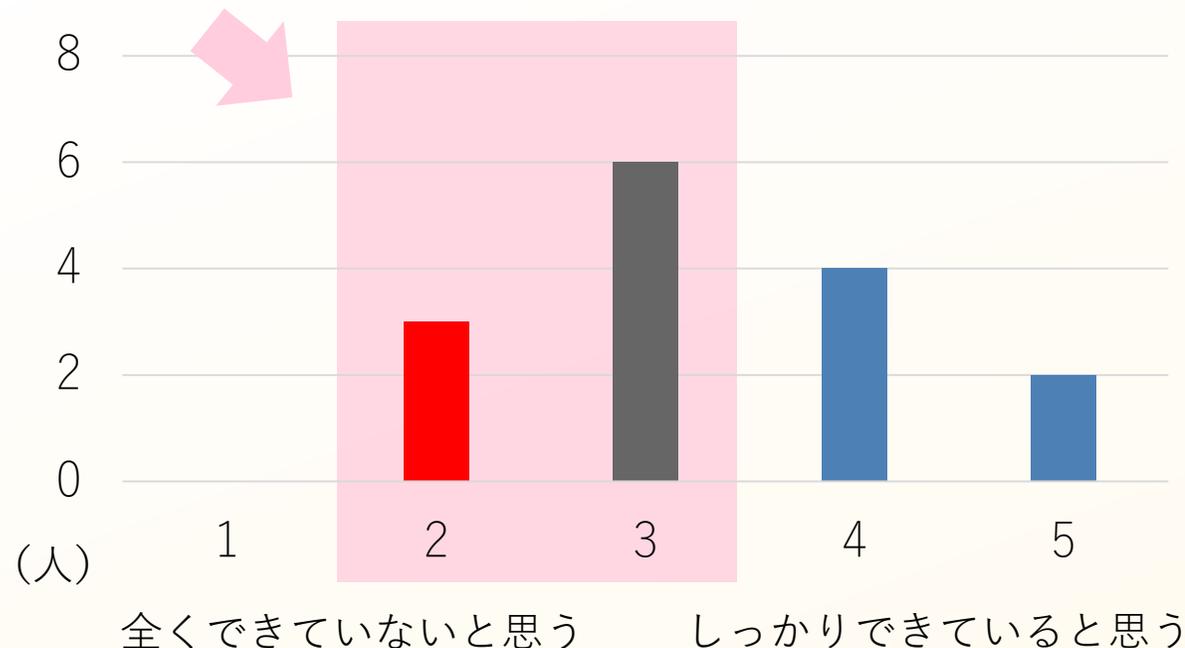
- ・「課題把握シート」「気づきシート」から課題を抽出する
- ・「因果関係図」「課題分析シート」により課題を構造化する
- ・「業務時間見える化ツール」により業務を定量的に把握する

- ・現状把握アンケート
- ・因果関係図から課題の抽出

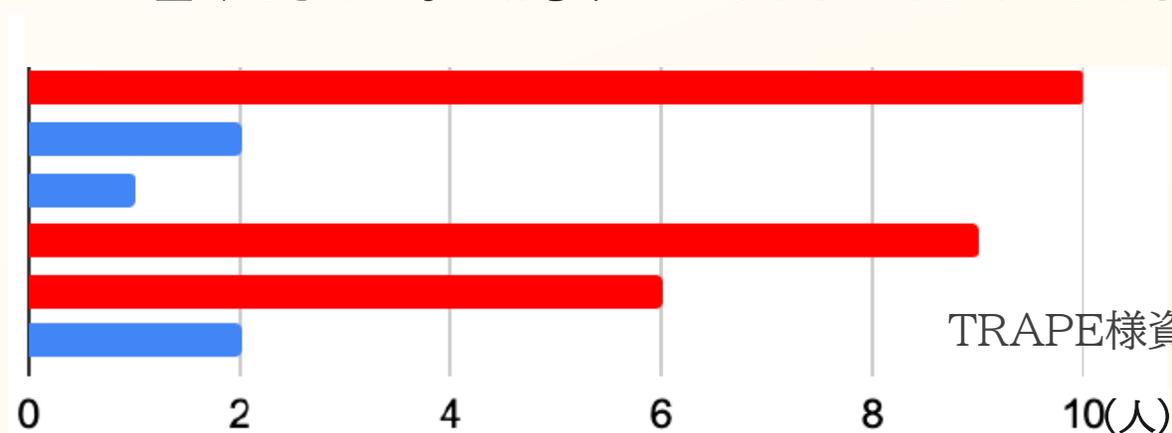


【現状把握アンケートの結果】

Question?
情報共有は
できている
と思うか?



- 業務についての情報共有がうまくいっていない
- 研修受講や自己学習する余裕がない
- 新人教育ができていない
- ご入居者と関わる時間がとれていない
- ご入居者に質の高いケアが提供できていない
- 事業所のビジョンや方向性が不明確



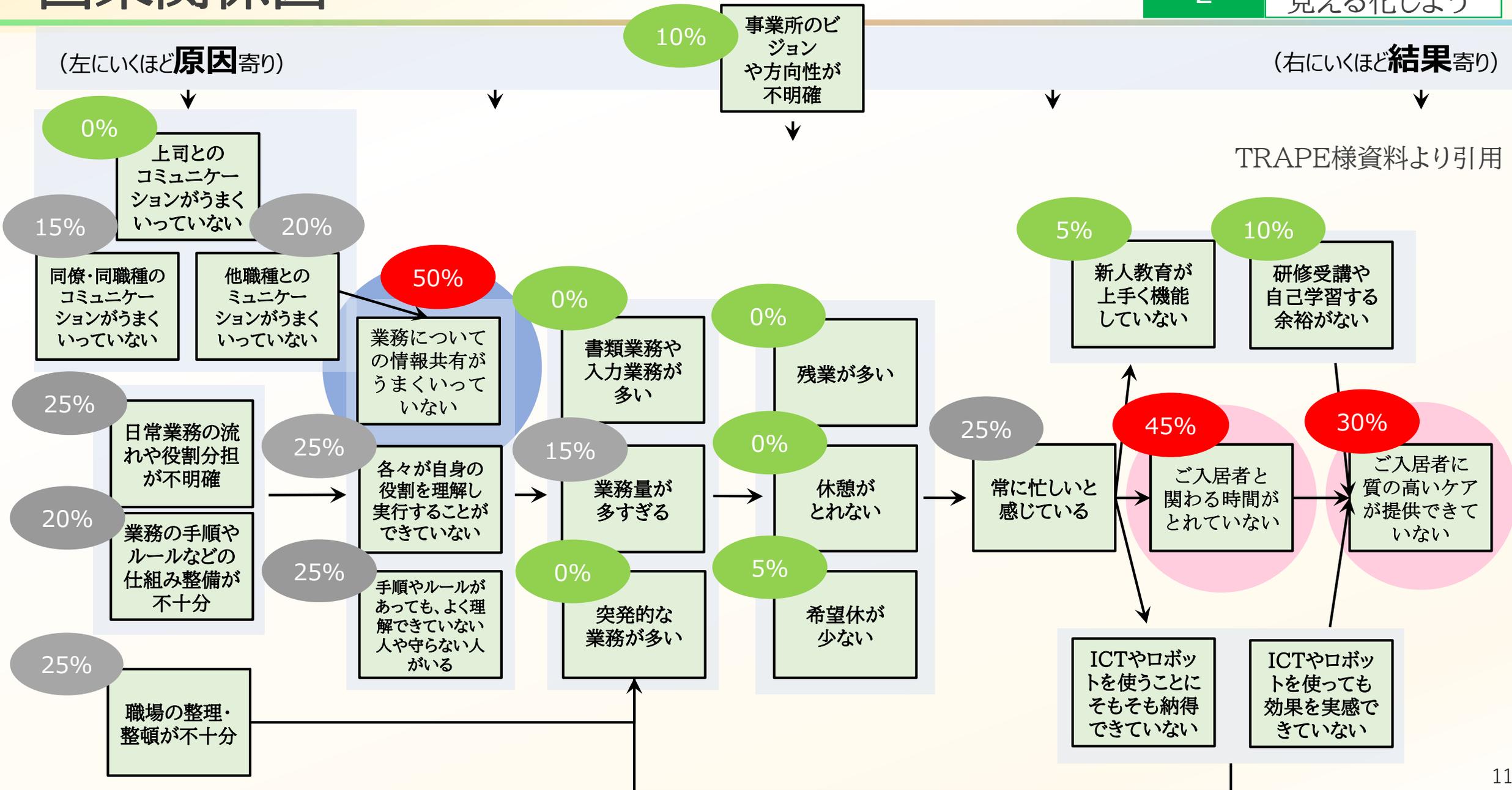
TRAPE様資料より引用

因果関係図

(左にいくほど**原因**寄り)

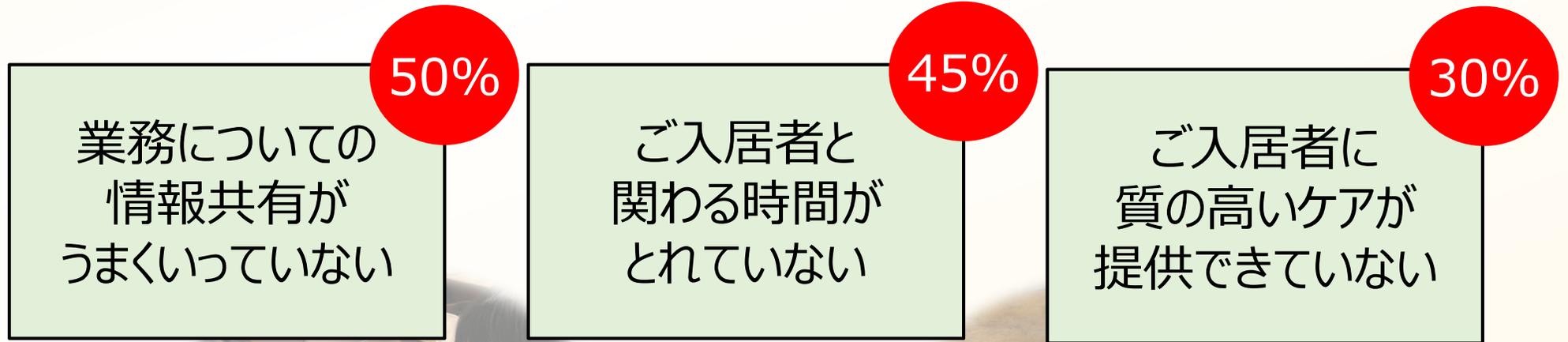
(右にいくほど**結果**寄り)

TRAPE様資料より引用





因果関係図
から分かった
課題



対話

対話から
分かった
課題

- ・利用者様の状態に合わせた**情報発信のルール**が必要
- ・情報を発信する**ツールの整理**(ノート、LINE)が必要
- ・発信された情報を**受信し、どう解釈したかの確認**が必要

実行計画を
立てよう

- ・考えられる取組を出し合い課題解決までの道筋を描き、「改善方針シート」で整理する
- ・「進捗管理シート」において成果を測定する指標を定める

- ・現場スタッフと課題について対話
- ・優先取組テーマについて深掘り



取組
テーマ

情報共有 5Sシートでの情報共有の整理・解釈

目指す
目的

- どのようなスタッフでもスムーズに情報共有ができるようになり、働きがいのある日常業務を生み出す。
- テクノロジー導入前に業務のアナログ整理について一連の流れを経験することで、今後のテクノロジー導入に弾みをつけていく。

主な
実施方法

- 情報共有工程の整理（5Sシートでの棚卸）
- 情報共有の取捨選択と、アナログ、テクノロジーで工夫できる点の洗い出し
- アドバイザーからアクションポイントを学び、ブラッシュアップ

進捗管理シート

手順
3

実行計画を
立てよう



ル・ソレイユさまスケジュール案（2022/11/8時点）

生産性向上に資するガイドライン 90～91ページ

愛媛窓口

大項目	中項目	小項目（具体的にやること）	担当	時期	具体的日程	10月	11月	12月	1月	2月	3月			
1	改善活動の準備	モデル施設との調整 PJ立ち上げ準備	初回訪問（顔合わせ、本事業における主旨の共有、本事業において目指したいこと、現状課題の聴取、進め方などのすり合わせ）	TRAPE・経営層・リーダー	2日間	10月17日～10月18日								
			今回実施するフロア・Pリーダーを決める	経営層	12日間	10月18日～10月30日								
			メールアドレスを聞き、slackに招待する	TRAPE	12日間	10月18日～10月30日								
			slackにログインする	Pリーダー	12日間	10月18日～10月30日								
			初回訪問のまとめを作成	TRAPE	12日間	10月18日～10月30日								
			初回訪問のまとめを確認する（内容に問題がないかを確認し、気になることがあればslackで対話する）	経営層・Pリーダー	12日間	10月18日～10月30日								
			スケジュール表の作成	TRAPE	17日間	10月18日～11月4日								
			スケジュール表を確認する	経営層・Pリーダー	4日間	11月4日～11月7日								
			全体キックオフ 活動スタート		本PJの目的や意義について経営層から現場へ語りかけてもらう	経営層	23日間	10月18日～11月9日						
			2	現場環境の見える化 因果関係図の作成	webアンケートの実施	職員の現状を把握するwebアンケートを用意する	TRAPE	5日間	10月25日～10月29日					
職員の現状を把握するwebアンケートの実施	Pリーダー・現場	6日間				11月10日～11月16日								
webアンケートの集計結果とその見方を提示（因果関係図）し、対話するポイント（解釈なども）をPリーダーに伝える	TRAPE	2日間				11月17日～11月18日								
3	課題の絞り込み 整理分析	自分達の課題を明確化する 事前データ確認	因果関係図から見えてきた自分達の現場の状況（課題）や課題と課題の関係性についてPリーダーと現場で対話する（★） 特に、因果関係図の項目について深掘りし、その中から、自分達が取り組むべき優先順位の高い業務をえらぶ。 対話した内容/出た声/気づきなどを対話シートにまとめ、Pリーダーは slackで提出する	Pリーダー・現場	8日間	11月19日～11月27日								
			選んだ業務における現状について定量 / 定性評価を行うために、定量/定性評価項目を提示する →Webアンケートを作成する（途中の評価プロセスがアナログで収集することはある）	TRAPE	3日間	11月24日～11月26日								
			定量/定性評価WebアンケートについてPリーダーと共有	TRAPE・Pリーダー	2日間	11月26日～11月27日								
			定量/定性評価WebアンケートをPリーダーは現場と共有、実施	Pリーダー・現場	5日間	11月28日～12月2日								
			定量/定性評価測定結果をまとめ、解釈を作成する	TRAPE	3日間	12月3日～12月5日								
			定量/定性評価測定結果のまとめ、解釈をPと共有する	TRAPE・Pリーダー	6日間	12月1日～12月6日								
			定量/定性評価測定結果についてPリーダーは職員と対話しさらに解釈を深める 対話した内容/出た声/気づきなどを対話シートにまとめ、Pリーダーは slackで提出する	Pリーダー・現場	7日間	12月7日～12月13日								
			業務棚卸における実行計画のたたき台を作成する（手順、主担当、必要なもの・機器、想定日程など含む）	TRAPE	3日間	12月11日～12月13日								
			業務棚卸における実行計画のたたき台をPリーダーと共有	TRAPE・リーダー	6日間	12月13日～12月19日								
			4	実行計画を作成	現場改善プランを 作成する手順	業務棚卸における実行計画のたたき台をPリーダーは現場と共有し、対話する 対話した内容/出た声/気づきなどを対話シートにまとめ、Pリーダーは slackで提出する	Pリーダー・現場	10日間 (年末年始含む)	12月20日～12月29日					
現在の業務工程を出す（大項目・中項目・小項目というように） ・各担当ごとの業務フローがあればそれも見る ・人に業務が帰属している場合はその業務に関わっている各職員にどのような業務工程で日々取り組んでいるかを聞く Pリーダーと職員は対話を繰り返し行う 対話した内容/出た声/気づきなどを対話シートにまとめ、Pリーダーは slackで提出する	Pリーダー・現場	5日間				1月3日～1月7日								
業務の5Sの仕分けを行う ・小項目の中で必要と不必要を仕分けする ・仕分けのための基準軸を作る Pリーダーと職員は対話を繰り返し行う 対話した内容/出た声/気づきなどを対話シートにまとめ、Pリーダーは slackで提出する	Pリーダー・現場	5日間				1月8日～1月12日								
業務の5Sの整備を行う ・小項目の中で必要とされたものについてさらなる工夫がアナログでできるかについてPリーダーと職員で対話する ・小項目の中で必要とされたものについてテクノロジーの力をかりたい項目についてPリーダーと職員で対話し、欲しいテクノロジーの要件を定める Pリーダーと職員は対話を繰り返し行う 対話した内容/出た声/気づきなどを対話シートにまとめ、Pリーダーは slackで提出する	Pリーダー・現場	7日間				1月13日～1月19日								
定めた業務工程の要件に合うテクノロジーを探す（性能・スペック分析を行う）	TRAPE・リーダー	3日間				1月19日～1月21日								
自分達の選んだ業務をよりよくするためのテクノロジーの検討づけについて対話する	Pリーダー・現場	7日間				1月22日～1月28日								
3で実施した定量/定性評価項目を提示する 3と同様のWebアンケートを活用する（途中の評価プロセスがアナログで収集することはある）	TRAPE	2日間				1月27日～1月28日								
定量/定性評価WebアンケートをPリーダーは現場と共有、実施	Pリーダー・現場	5日間				1月29日～2月2日								
定量/定性評価測定結果をまとめ、解釈を作成する	TRAPE	2日間				2月3日～2月4日								
定量/定性評価測定結果のまとめ、解釈をPと共有する	TRAPE	4日間				2月5日～2月8日								
5	業務棚卸の実施	選んだ業務における 工程分析を行う	定めた業務工程の要件に合うテクノロジーを探す（性能・スペック分析を行う）	TRAPE・リーダー	3日間	1月19日～1月21日								
			自分達の選んだ業務をよりよくするためのテクノロジーの検討づけについて対話する	Pリーダー・現場	7日間	1月22日～1月28日								
			3で実施した定量/定性評価項目を提示する 3と同様のWebアンケートを活用する（途中の評価プロセスがアナログで収集することはある）	TRAPE	2日間	1月27日～1月28日								
			定量/定性評価WebアンケートをPリーダーは現場と共有、実施	Pリーダー・現場	5日間	1月29日～2月2日								
			定量/定性評価測定結果をまとめ、解釈を作成する	TRAPE	2日間	2月3日～2月4日								
			定量/定性評価測定結果のまとめ、解釈をPと共有する	TRAPE	4日間	2月5日～2月8日								
			定めた業務工程の要件に合うテクノロジーを探す（性能・スペック分析を行う）	Pリーダー・現場	5日間	2月9日～2月15日								
			事業報告レポート作成の用意をする	TRAPE	3日間	2月1日～2月3日								
			過去に作成してきた各種シートやデータを参考に事業報告レポートを作成する	Pリーダー	14日間	2月6日～2月24日								
			成果報告会に向けたまとめスライド作成の雛形を用意する	TRAPE	2日間	2月4日～2月5日								
6	活動を振り返る	改善活動について発表する	成果報告会に向けたまとめスライド作成を行う	Pリーダー	13日間	2月6日～2月23日								
			発表者は発表に向けて発表の練習を行う	Pリーダー	4日間	2月20日～2月23日								
			発表	Pリーダー	1日間	2月24日								



【情報共有の5Sシート】

TRAPE様資料より引用

N o.	方法/ 手段	目的/意義 (なぜ行っているのか)	具体的に共有している 項目・内容	情報共有に関わ るひと	現状の課題 (うまくいっていないと感じるところ)	現状の課題の どの部分に改善が必要なのか	アナログにおける工夫
1	ノート	<ul style="list-style-type: none"> 連絡事項を一度に共有できる 情報共有をすることで正しくケアに繋げる 	<ul style="list-style-type: none"> a.利用者様の状態 b.利用者様のケア 	<ul style="list-style-type: none"> ・3階 3区職員 	<ul style="list-style-type: none"> ・記入する人に偏り ・書くべき内容か迷う ・次回出勤まで確認できず周知が遅れる ・就業前に確認し押印をするルールがあるが、出来ていない人がいる 	<ul style="list-style-type: none"> a.情報共有の基準・ルールがない b.周知が遅れる (確認をしていないことで、把握ができておらず業務に支障をきたすことがある) 	<ul style="list-style-type: none"> a-1.ルールに基づき記入 (食事なら3食連続で50%以下なら報告等) a-2.記録シートを変更し、報告ルールの見える化を図る。 B.勤務終了時と夜勤者が記入漏れや申し送り忘れを確認し、必要に応じて記入。
2	LINE	<ul style="list-style-type: none"> 出勤していない時でも情報の伝達ができる 携帯の方がよく見る 	<ul style="list-style-type: none"> a.事務連絡 b.状態変化のあった利用者様についての情報 c.利用者様の事故 (内出血の写真など) 	<ul style="list-style-type: none"> ・3階 3区職員 	<ul style="list-style-type: none"> ・送信する人に偏り ・送信する内容か迷う ・確認したこと、認識したことがわからない 	<ul style="list-style-type: none"> a.情報共有の基準・ルールがない b.確認と認識をしたことがわかるようにしたい 	<ul style="list-style-type: none"> a.情報共有の基準・ルール →急な連絡事項やケアについての相談、重大事故への対応周知など、即時性が必要な場合に使用 b.リーダーが出勤時にスタッフに確認する。

取り組みの成果

手順
4

改善活動に
取り組もう



【改善前の記録シート】1日ごとに10名の利用者様の情報を記載

2月		入居者様経過一覧表							3階 ユニット3			○年○月○日									
		0	1	2	3	4	5	6	22	23	24	朝 内服	昼 内服	間食	夜 内服	水分	尿	便	検温	備考	
A様	排尿 排便 性状	/							/			/	/								
	水分	/							/						ml						
B様	排尿 排便 性状	/							/			/	/								
	水分	/							/						ml						



【改善後の記録シート】利用者様別に1月の情報を記載

2月		入居者様経過一覧表							3階 ユニット3			A様									
		0	1	2	3	4	5	6	22	23	24	朝 内服	昼 内服	間食	夜 内服	水分	尿	便	検温	備考	
1日(水)	排尿 排便 性状	/							/												
	水分	/							/												
2日(木)	排尿 排便 性状	/							/												
	水分	/							/												

(報告ルールの見える化)
食事や排せつなど、ご利用者様別に経過がわかるようになり、報告ルールにそって情報共有がしやすくなった。

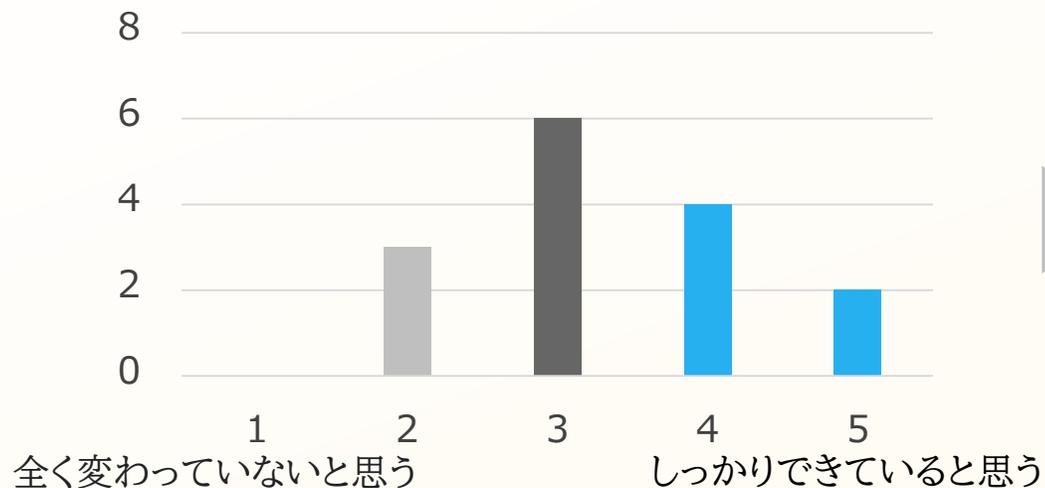


【業務改善後のアンケート結果】

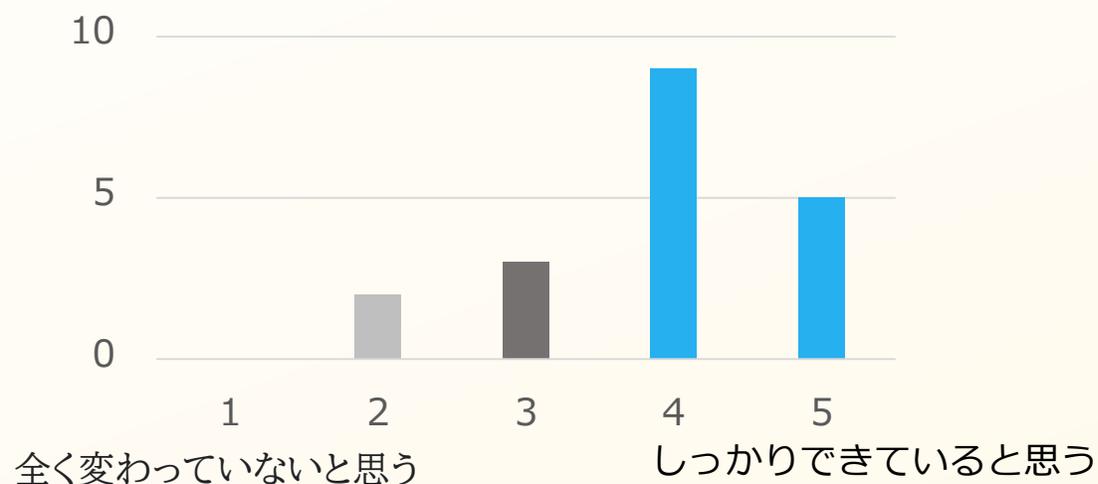
TRAPE様資料より引用

取組を通して職場全体での情報共有への意識はどう変化したと感じているか？

改善活動実施前



改善活動実施後



73% のスタッフが
改善活動を通して情報共有の意識が良くなったと感じている

【業務改善後のアンケート結果】

手順
5

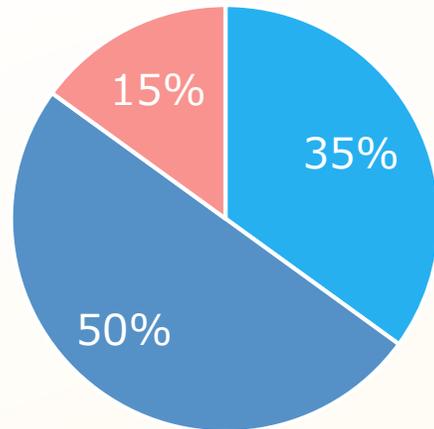
改善活動を
振り返ろう



TRAPE様資料より引用

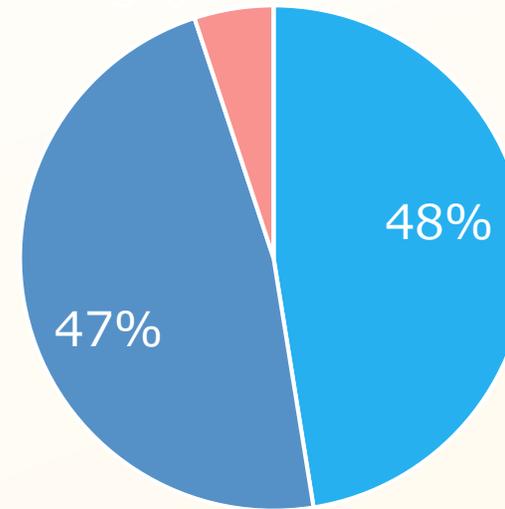
あなたは日常仕事をしていて”やりがい”をどれくらい感じますか？

改善活動実施前



85%

改善活動実施後



95%

10%UP

- とてもよく感じる
- ある程度感じる
- あまり感じない
- 全く感じない

【業務改善後のアンケート結果】

手順
5

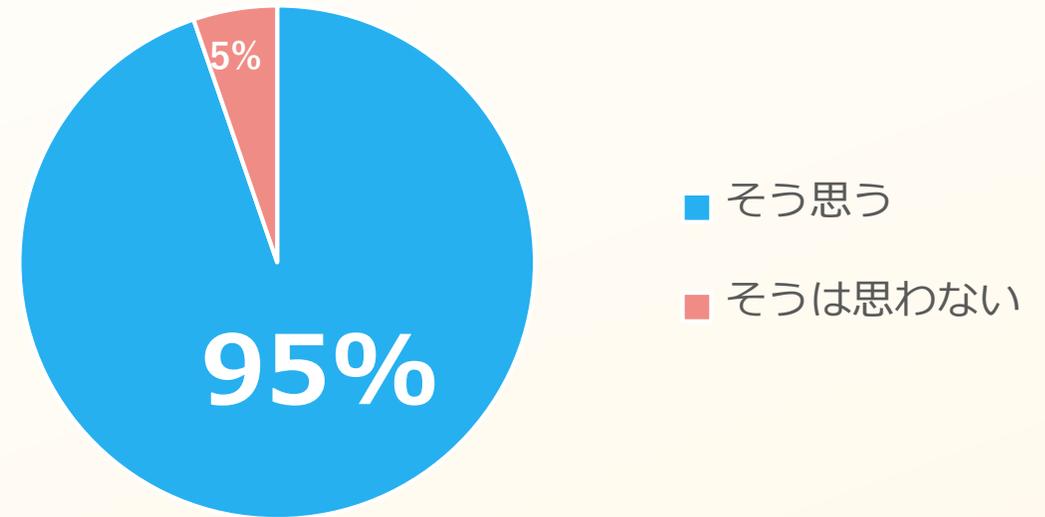
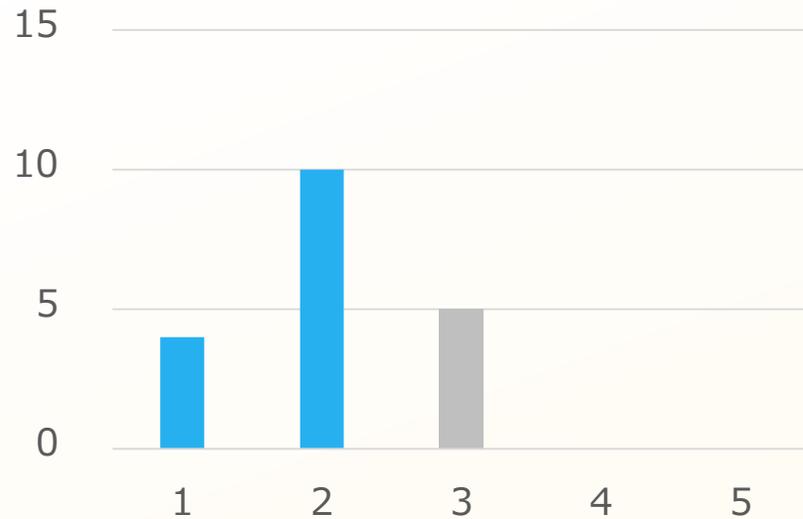
改善活動を
振り返ろう



TRAPE様資料より引用

今後、導入するテクノロジーについて、
どれくらい不安を感じていますか？

今回の取り組みは、今後のテクノロジー
導入につながっていくと思いますか？



95% のスタッフが、今回の取り組みが
テクノロジー導入につながっていくと感じている



【大変だったこと】

業務工程の深掘りに慣れておらず、5Sシートがうまく記入できない

改善活動を行うことで、業務負担が増えると不安に思うスタッフがいた

【対応、工夫したこと】

TRAPE様と対話を繰り返し、業務の目的や性質など「なぜ？」や「どんな？」を考えることが必要

改善活動を行う前に、業務の引き算を実施。洗濯業務に係る時間を概ね1時間/日程度削減する。

背景イラストはTRAPE様資料より引用
生産性向上に資するガイドライン 21ページ



【大変だったこと】

コロナ対応により、スタッフと対話する時間の確保が難しい

書式や報告ルールの変更で、戸惑うスタッフがいた

【対応、工夫したこと】

業務中に3～5分の短い対話を繰り返し実施。ケアを止めることなく対話の質を確保した。

対話で説明を繰り返す。将来のケアと自分たちを変えることが必要であることを繰り返し説明する。

アジャイル

トライ&アクション、小さなブラッシュアップが大切

業務改善を行ってのスタッフの変化

手順
5

改善活動を
振り返ろう



変化への 対応について

- ・もっと改善をして、**テクノロジー**を沢山入れたい。
- ・形となっていく様は**やりがい**にも**繋がった**と思う。今後どのように**ロボット**を取り入れていくのか**楽しみ**。
- ・テクノロジーが入ったことでの、**これからの介護を考えると****いかなければならない**と感じた。

業務改善で変化することのイメージが付き、前向きに取り組めるようになった。

情報共有 について

- ・今までは、どうやって伝えたら良いかや、誰に伝えるべきか迷いが多かったが、**迷う事が少なくなったように思う**。
- ・今回の業務改善で**意思の疎通が少しとりやすくなった**と感じている。

情報共有についてスタッフ全員で検討したことで、意識の統一が図れた。

ケアの質の 向上について

- ・伝えることで誰かのためになり、**結果利用者さんのためになる**ことがよくわかった。
- ・これからも**改善を進めていき、ケアの質を上げていく**必要がある。

情報共有の改善と、時間の確保により、ケアの質の向上につながった。

業務改善を行ってのスタッフの変化

手順
5

改善活動を
振り返ろう

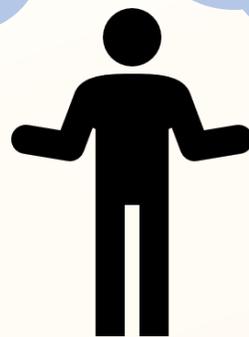


パソコンは苦手なので、
導入するならパソコンの
研修をしてほしい

アナログなやり方に慣
れているので、デジタル
化は不安を感じる部分
もある

テクノロジーが進んでも、
人と人同士が意思の疎通
を行っていないとケアは
よくなると思う

業務改善すべき点が
他にもあるように思う



スタッフの不安や疑問は、取り組ん
でくれている証拠(鎌田先生のお言葉)



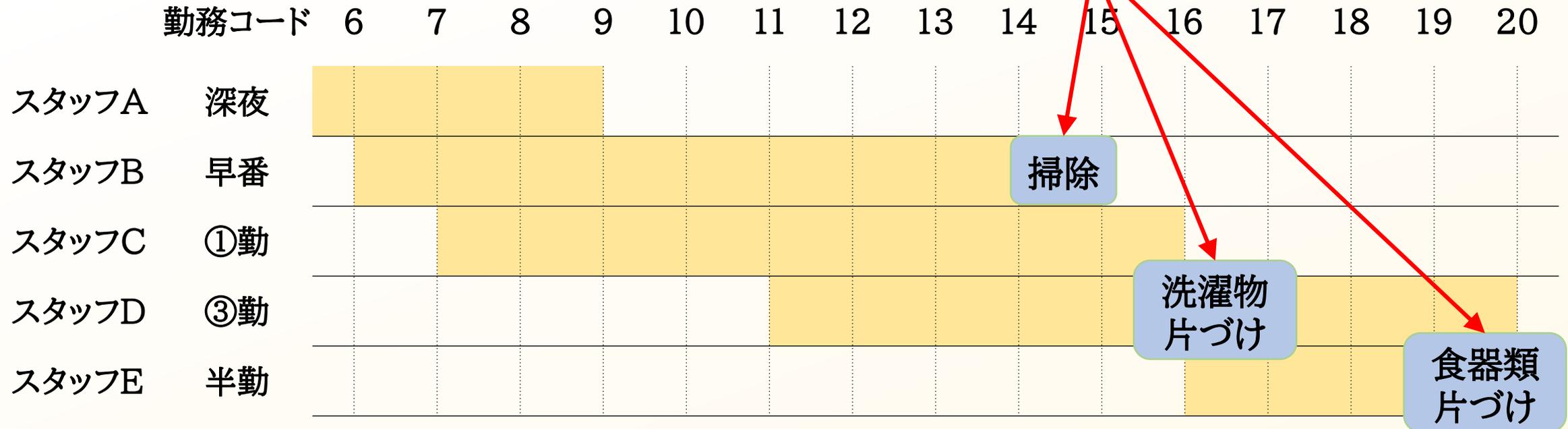
反応や結果をポジティブに捉え、
対話とトライ&アクション、
小さなブラッシュアップを
積み重ねる





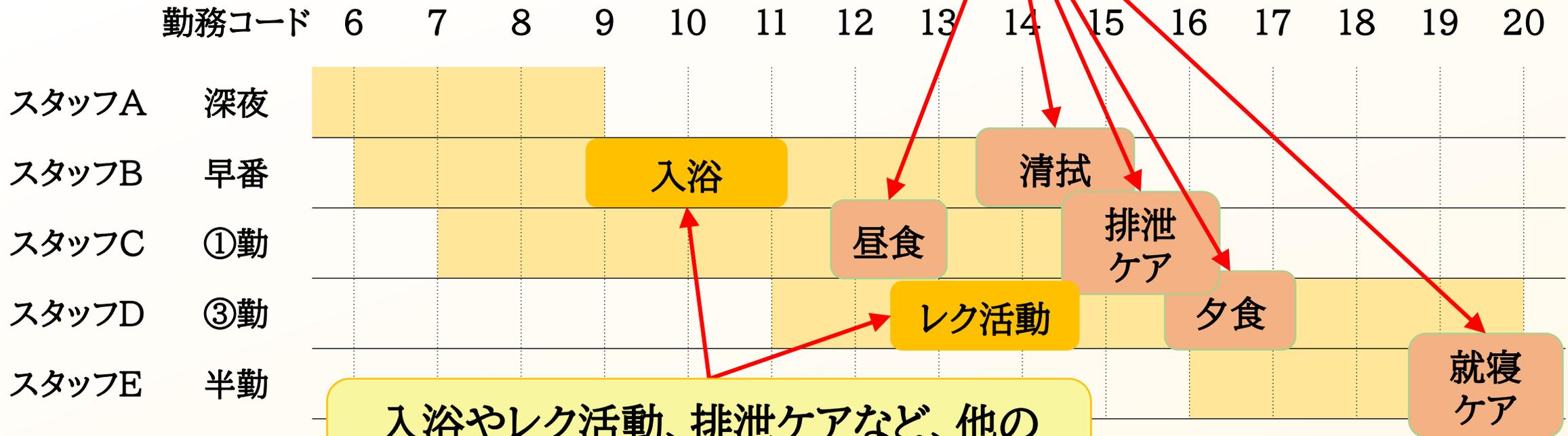
業務時間の変更による ケア時間の確保

周辺業務を準～深夜帯
に実施するよう変更



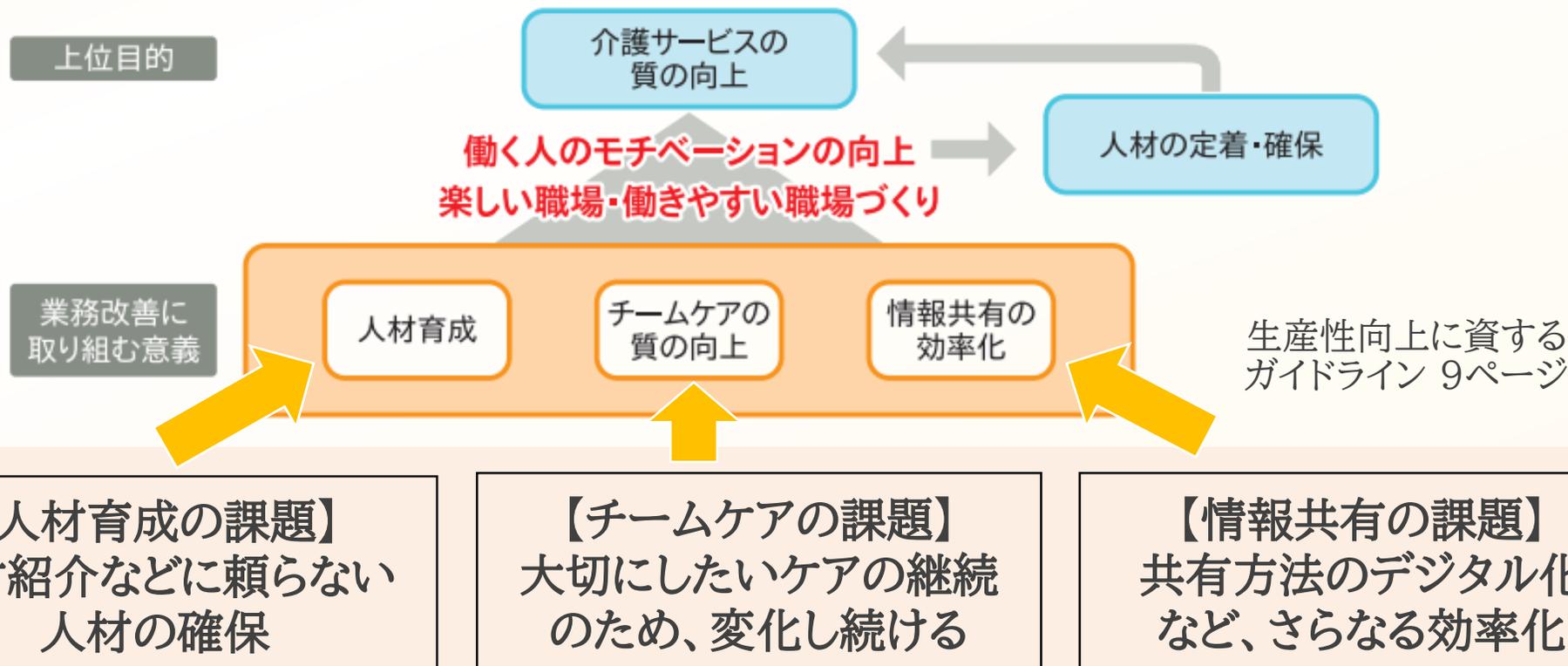


業務時間の見直しを行うことで、日中帯に2時間程度
ケアにかける時間を確保できた。



入浴やレク活動、排泄ケアなど、他の
ご利用者様のケア時間も確保できた。

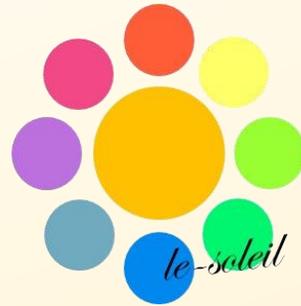
今後の課題と取り組み



スタッフが大切にしているケアの継続と向上を目指すために、法人全体で変化し続け、明日の介護の普通を超えていく。

ご清聴ありがとうございました。

START→2035 Vision
明日の介護の普通を超える



社会福祉法人 丹原福祉会
特別養護老人ホーム ル・ソレイユ