令和6年度　厚生労働省　介護現場の生産性向上に関する
普及加速化事業

ビギナーセミナー
介護現場の生産性向上の取組について

【開催地域】東日本
【施設名】 特別養護老人ホームさくらの里
【発表者名】 田中　直樹 ・ 岡村　駿佑

©2024　令和6年度　厚生労働省　介護現場の生産性向上に関する普及加速化事業

１．施設の概要

施設概要　特別養護老人ホームさくらの里

- 種別：介護老人福祉施設、短期入所生活介護　（従来型　多床室・個室）
- 開設日：平成１４年４月１日
- 所在地：長野県伊那市高遠町勝間220
- 定　員：長期　９１名、 ショートステイ　１１名
- 職員数（常勤換算）：介護32　看護２.９　ほか栄養、OT、相談、事務、業務

取組のきっかけ

- 開設から22年経つ中で様々な課題があったが、整理や解決に向けての取り組みが不十分だった。昨年のセミナー参加をきっかけに取り組みの手法を学びたいと思った。
- 職員（特に正規）が減少してきている中で、従来の業務の見直しは必須であり急務であった。
- 9月から夜勤職員を5人体制から4人体制へ変更する方向になった。
- 夜勤の業務の整理と職員の不安を軽減できるようにと、取り組みを始めた。

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	・取り組みについての趣旨説明（施設長） ・取組のメンバー選出（係長、主任、担当職員） ・夜勤業務（現状把握）アンケートの作成、配布～回収方法検討 ・夜勤業務アンケートの実施 ・アンケート結果まとめ．共有 プロジェクトチーム内での協議 ・実施内容の着手順位決定
	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	・改善活動の段階的実施　着手しやすいものから担当を決め実施 ・役割分担の明確化、情報共有の工夫、手順書の整備
C	手順5	改善活動を振り返ろう	・効果検証　アンケート再実施 ・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）

手順１：改善活動の準備

- 取り組みについての説明、業務改善プロジェクトの意思表示
  ：施設長から全職員へ伝える
- プロジェクトチームを作る：　「プロジェクトS」と命名

プロジェクトＳメンバー	役割	所属
Ｔ介護職員（６年）	リーダー	さくらの里
Ｋ介護職員（２年）	メンバー	〃
Ｉ介護職員（１０年以上）	メンバー	〃
Ｎ統括主任	研修担当・マニュアル担当・運用ルール担当	〃
Ｉ係長	研修担当・マニュアル担当・運用ルール担当	〃
Ｏ係長	調査担当・事務担当	〃
Ｋ施設長	統括責任者	〃

手順１：改善活動の準備

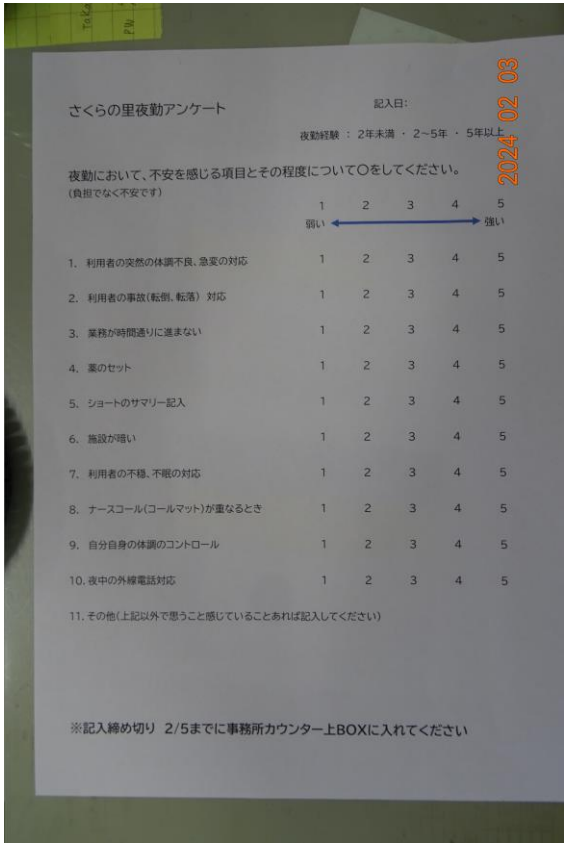
- 苦労したこと
  - ・メンバーの選定
    （現場の担当職員の声を拾うこと、声をあげてもらうことが大事との認識を共有した）
  - ・変則勤務の中での会議の設定が困難
  - ・勤務変更やその時の業務状況で、会議に全メンバーが揃わない

- 解決、工夫したこと
  - ・プロジェクトの趣旨説明を施設長より全職員に行ったこと
  - ・メンバーの選定は立候補と推薦
    （役職者でなく）リーダーからいろんな経験年数の職員に声をかけた
  - ・会議の際は安心してメンバーが意見を出せるような雰囲気作りをした
  - ・会議に参加できないメンバーには別時間に進捗や内容を伝えた

手順２：現場の課題の見える化

アンケート作成

夜勤業務の洗い出し：
現場の職員の声をひろい項目に挙げた



さくらの里夜勤アンケート

記入日:

夜勤経験 ： 2年未満 ・ 2~5年 ・ 5年以上

2024 02 03

夜勤において、不安を感じる項目とその程度について○をしてください。
(負担でなく不安です)

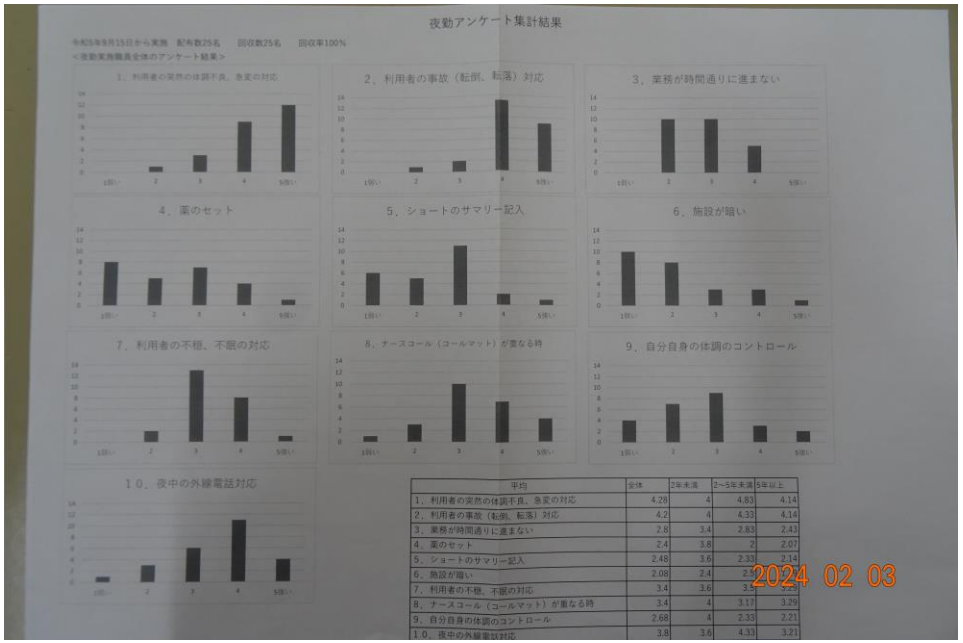
	1 弱い	2	3	4	5 強い
1. 利用者の突然の体調不良、急変の対応	1	2	3	4	5
2. 利用者の事故(転倒、転落) 対応	1	2	3	4	5
3. 業務が時間通りに進まない	1	2	3	4	5
4. 薬のセット	1	2	3	4	5
5. ショートのサマリー記入	1	2	3	4	5
6. 施設が暗い	1	2	3	4	5
7. 利用者の不穏、不眠の対応	1	2	3	4	5
8. ナースコール(コールマット)が重なるとき	1	2	3	4	5
9. 自分自身の体調のコントロール	1	2	3	4	5
10. 夜中の外線電話対応	1	2	3	4	5

11. その他(上記以外で思うこと感じていることあれば記入してください)

※記入締め切り 2/5までに事務所カウンター上BOXに入れてください

アンケート結果

アンケートを経験年数別に分け集計した

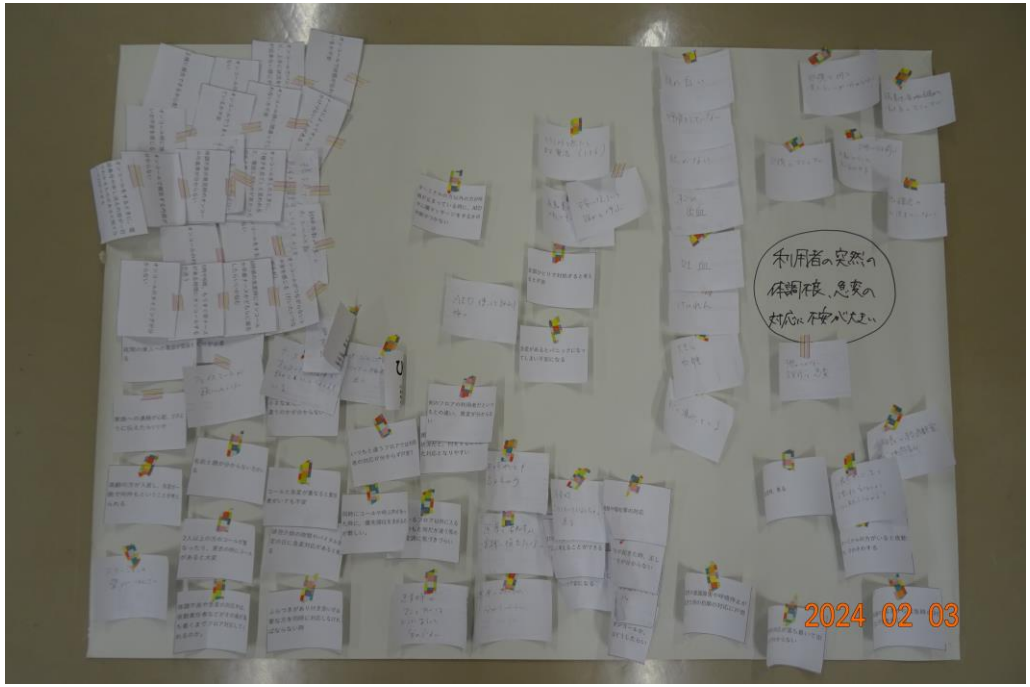


夜勤アンケート集計結果

2024 02 03

平均	全体	2年未満	2~5年未満	5年以上
1. 利用者の突然の体調不良、急変の対応	4.28	4	4.83	4.14
2. 利用者の事故(転倒、転落) 対応	4.2	4	4.33	4.14
3. 業務が時間通りに進まない	2.8	3.4	2.83	2.43
4. 薬のセット	2.4	3.8	2	2.07
5. ショートのサマリー記入	2.48	3.6	2.33	2.14
6. 施設が暗い	2.08	2.4	2.17	2.07
7. 利用者の不穏、不眠の対応	3.4	3.6	3.17	3.29
8. ナースコール(コールマット)が重なる時	3.4	4	3.17	3.29
9. 自分自身の体調のコントロール	2.68	4	2.33	2.21
10. 夜中の外線電話対応	3.8	3.6	4.33	3.21

手順２：現場の課題の見える化



テーマ：利用者の突然の体調不良、急変の対応

因果関係図N03

【苦労した点、解決方法、工夫した点】

- アンケートの結果からテーマをしぼって夜勤に従事する職員全員を対象に気づきシートを集め、因果関係図にしてみようと試みた。
- 「原因」「結果」「悪影響」の分け方や考え方の共有が難しかったが、メンバーで意見を出し合いながら進めた。すべてのメンバーが意見を出せるような話し合いを心がけた。（特に若い職員）

手順3：実行計画の立案

【現場課題と解決の道筋】

「夜勤帯の職員体制の変更に伴い、夜勤介護職員の役割が不明確なことに対し、不安や負担を感じ、職員が離職するといった影響が出る可能性がある。

　この課題に対し、業務の役割分担と明確化をし、情報共有の工夫やマニュアルの見直し、作成をすることで、夜勤職員の不安と負担が軽減され、職員の離職を防ぐことが期待される」 とした。

KPI＝職員へのアンケート　業務ごとの職員の不安の程度を5段階で記入

【苦労した点、解決方法、工夫した点】
・課題の絞り込み　そこからの解決の道筋の立て方
　メンバーで話し合いを重ね、意見をまとめた。

手順４:改善活動の取組

取組前

３F	リーダー	サブ
２F	リーダー	サブ
１F	リーダー	

【課題に対する打ち手】

- 業務の明確化と役割分担
- 情報共有の工夫
- 手順書の作成

手順４:改善活動の取組

取組前

３F	リーダー	サブ
２F	リーダー	サブ
１F	リーダー	

取組
１ｓｔステップ

３F	リーダー	
２F	リーダー	サブ
１F	リーダー	

「責任者」に名称変更：
＊PHS（１台）連絡を集約
＊申し送りノートを作る

取組
２ndステップ

３F	リーダー	
２F	リーダー	責任者
１F	リーダー	

マニュアル作成のポイント
・責任者が各フロアの夜勤者に直接声をかけること
・何の情報を共有、連絡するかを決める

小さな改善事例の共有

【リーダー側】

- 夜勤責任者への連絡がしやすくなった。
  相談しやすくなった。

【責任者側】

- 各リーダーからの連絡が増えた。
- 各リーダーから情報を得ることで、業務の組み立てがしやすくなった。

手順5:改善活動の振り返り

取組
１ｓｔステップ

・業務マニュアルの改定

取組
２ndステップ

夜勤責任者業務マニュアル

目的「夜勤業務の役割分担を明確にして夜勤業務の不安軽減に繋げる」

出勤したら事務所にある【136】のピッチを携帯する。

時間	業務内容	留意点
22:00	各フロアの遅リーダーと、体調不良者、新規利用者、ターミナルの方、言動が落ち着かない方、その他気になる利用者の情報を共有する。 2、3階強酸性水居室ボトルへ補充 空の強酸性水タンクの補充 3階物品補充	申し送りをするのは各フロアの夜勤者であるため短時間で共有する。 ボトルは空にしてから満タンに補充する タンクの補充は責任者が実施する。
23:00	2階巡視、体交 2 階巡視が終わったら、各フロア夜勤者と顔を合わせて上記利用者の情報を共有する。	情報を共有する際にどういう状況になったらどう対応するかまで確認しておく。 利用者様の急変や体調不良等不安な事があれば、いつでも【136】の責任者のピッチに連絡を入れるように声をかける。
0:00	責任者休憩	自分のフロアで休憩する。
～略～		
7:00	勤務終了	

フロア夜勤者には何かあれば休憩中でもその都度【136】のピッチに連絡を入れるように伝える。
必要に応じて、対応を 2 人で協議してオンコールするかの見極めや、オンコールの内容についても一緒に考える。
夜勤責任者、フロア夜勤者ともに休憩中に呼ばれる事が考えられる。休憩取れなかった時は朝方空いた時間で休憩を取れるように夜勤者同士で連絡を取り合う。

手順５:改善活動の振り返り

・アンケートの結果、取り組めそうなものからすすめるか、重要なもの（点数の高い項目）からすすめるか迷った。

- 次々と課題が出てくる中で、どこでプロジェクトの区切りをつけるか（アンケートを再度とる時期）について迷った。
  →振り返りの時期を始めに計画して決めておく必要があった。

- 夜勤責任者マニュアルを作成する際
  プロジェクトSリーダーが原案を作成　（→主任がチェック）
  →プロジェクトSメンバー内で意見交換
  責任者⇔各フロアリーダー夜勤者
  双方向の視点で意見交換をすることが重要。

手順６:実行計画を練り直そう

【「壁」と感じたこと】

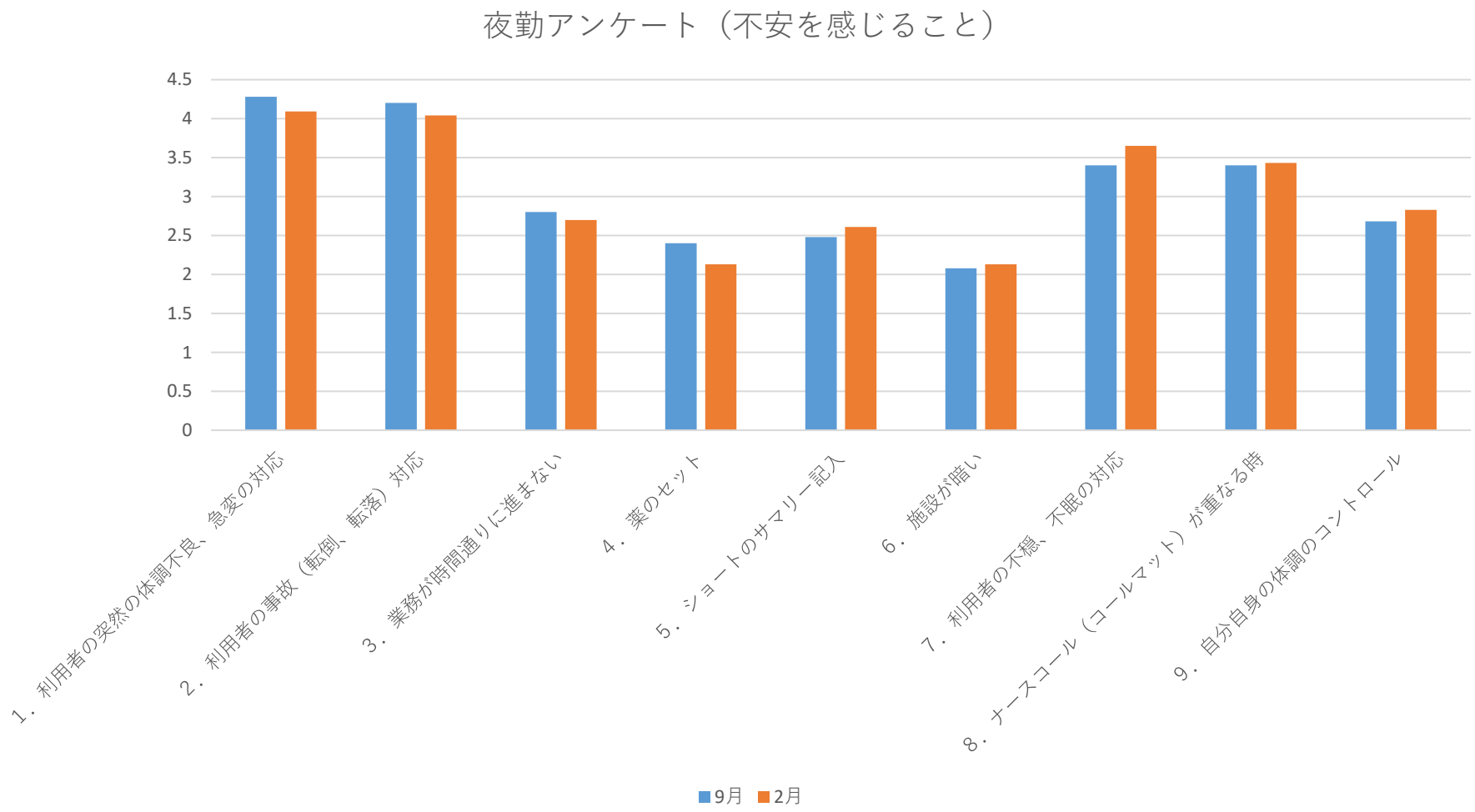
- プロジェクトの会議が変則勤務や急な勤務や業務変更のため、コンスタントに開催できない。
- メンバーが集まれない。

↓

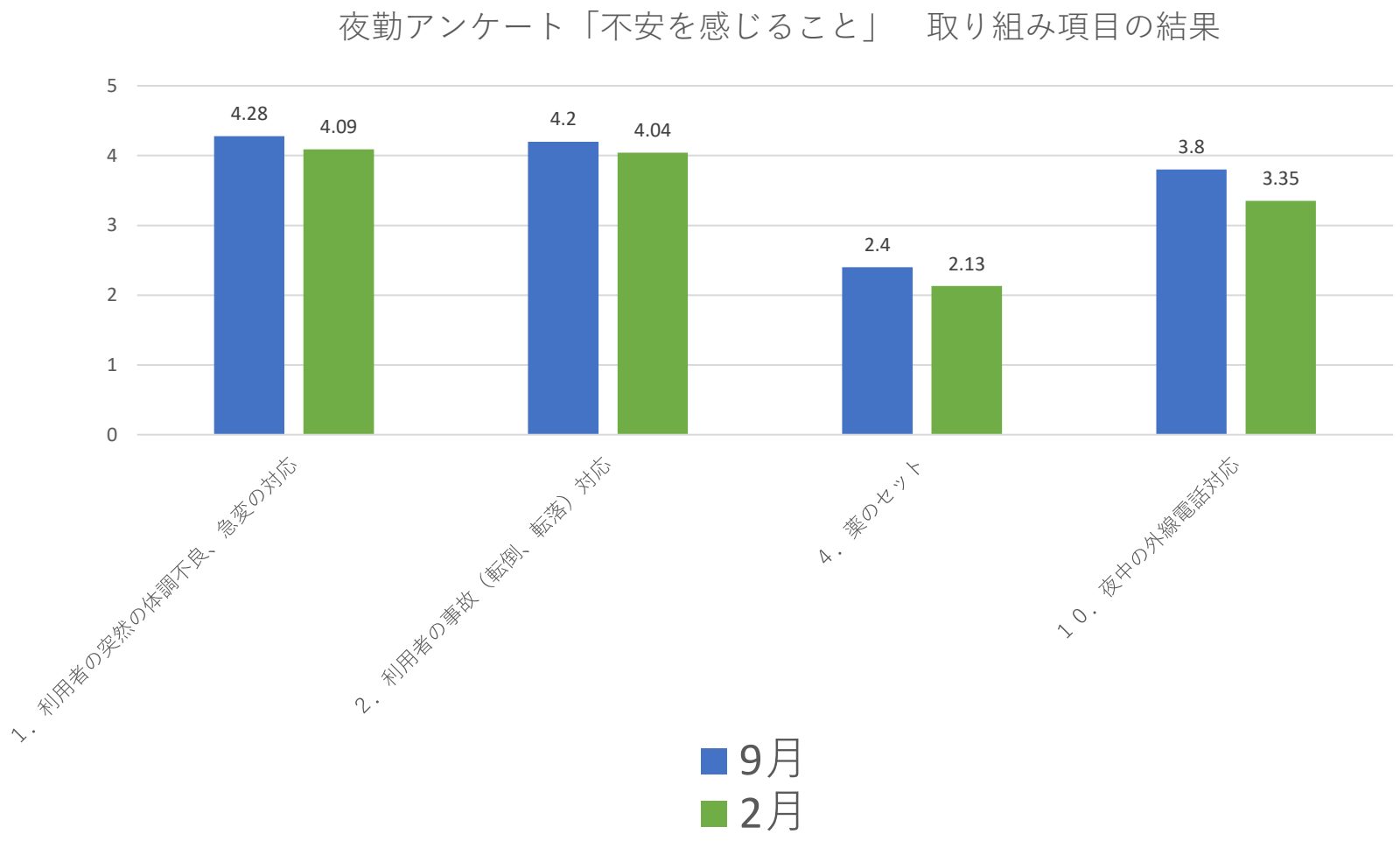
- メンバーそれぞれがプロジェクトを前進させる意識をもち、
  声を掛け合って開催できるようにした。
  職員会議で進捗を報告した。
- だれが何をいつまでにやるのかを確認した。
- セミナーで「メモや議事録をのこし活用すること」の助言をいただいた。

取組の成果

取組の成果　KPI　R５.9→R6.2



取組の成果　KPI　R５.9→R6.2



取組の成果　KPI以外の成果

- 夜勤職員が減ったことによる理由での退職者はいない。
- 夜勤職員の1名分を朝や夕の勤務にまわせるようになった。
  （日中のサービスの質の維持、超過勤務の抑制につながった）

- 主任・係長：役割が明確になっているので、職員への指導がしやすくなった。

- 全体：夜勤者のそれぞれが役割を持ち、責任感をもって業務にあたることができるようになった
  →職員全体のレベルアップにもつながった。
  日勤のリーダー業務へのステップが早くできるようになった。

- 全体：夜勤業務の見直しが日中の業務の見直しにもつながった。
- 夜勤でやらなくてもよい業務や介護職員以外で担当する業務の見直しができた。

- 職員一人一人が考えや意見を言える機会はとても大事だと思った。
- プロジェクトメンバーに役職以外の職員が参加することで、業務を自分たちで変えていくと　いう意識を持つことが出来た。

施設長のコメント

セミナーに行ってみない？と声をかけたところ、「ぜひ、行きたい！」という職員が多くいたことは本当に嬉しく思いました。

課題が次から次へと出てくる中で、どう整理し解決にむけ筋道を立てていくのか、皆で考え話し合いながら取り組むことの大切さを感じました。

長として組織の「心理的安全性」を育み、職員を信じて任せ支援することで、職員がいきいきと働くことが出来、よりよいサービスの提供へとつながっていけると思います。

「早く行きたければ一人で、遠くに行きたければみんなで」次へとつなげていきたいと思います。

まとめ

まとめ　プロジェクトを通じて感じたこと、今後に向けて

- プロジェクト、取り組みにゴールはない、正解もない。むしろ次々に課題が出てきます。それでもあきらめずに、続けていくこと、スモールステップを繰り返していくことの大切さも学びました。
- 今年度、法人内に生産性向上委員会を設け、係長がファシリテートしながら、各事業所において中堅職員を中心にプロジェクトチームを立ち上げ業務改善を進めています。
- 介護ロボットやICT化ありきでなく、現状のしくみの見直しや工夫をし、皆で話し合いながら進めていくことが生産性向上の取り組みで大事なことだと認識しています。
- 課題に向けての取り組み方法が委員会活動や職種ごとの会議などでも取り入れることが出来るようにしていきたいと思います。

さくらの里
社会福祉法人高遠さくら福祉会
特別養護老人ホーム