

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】西日本

【施設名】公益財団法人 慈愛会

介護老人保健施設 愛と結の街 通所リハビリテーション

【発表者名】村井 真由美

1. 施設の概要



施設概要

- **施設種別**：介護老人保健施設（超強化型）
- **開設**：平成8（1996）年6月1日
- **所在地**：鹿児島県鹿児島市小原町8－3
- **通所定員**：50名（2時間15分コースと6時間30分コースの混合）
- **職員**：**リハビリテーション専門職**（以下、リハ専門職：専任専従理学療法士・作業療法士各2名、入所兼務の言語聴覚士2名）、**介護福祉士** 5名
（＊取組開始時は**介護福祉士** 4名）



取組のきっかけ

- 通所リハビリのプログラムはリハ専門職による個別リハビリテーション(以下、個リハ)と介護福祉士によるパワーリハビリテーション、物理療法、集団体操、脳活性トレーニング、自主活動支援(以下、フロア業務)で構成。送迎業務は全員と事務部、派遣スタッフの応援で実施
- 2時間15分の短時間サービスに加え、令和4年4月から食事、入浴サービス込みの6時間30分のサービスを開始
- フロア業務をしていた介護福祉士1名が入浴業務に従事することになった
- お互いバタバタしているが何をしているかわからない
- 業務改善しなければ、と思うが何から手を付けて良いのかわからない
- 何とかしよう、ということで取組を始めた

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。月1回の「デイケア会議」で取組開始を宣言。 ・プロジェクトリーダー1名とプロジェクトメンバー3名でチームを立ち上げる。 ・スタッフ全員で業務の中の「ムダ・ムリ・ムラ」と感じた“気づきシート”を記入。因果関係図を作成。取組課題を3つに絞り込む。 ・3つの課題に対し、改善計画を立案。「改善方針シート」、「進捗管理シート」を作成する。
	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	・2つのシートを基に改善活動の段階的实施 ・終業前の申し送りで随時検討
C	手順 5	改善活動を振り返ろう	・効果検証（業務効率指標・サービスの質指標） ・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

手順1：改善活動の準備

- プロジェクトリーダー1名とプロジェクトメンバー3名でチームを立ち上げる
- 月1回の「デイケア会議」で取組開始を宣言
- オンライン研修、動画視聴、マニュアルを読んで改善活動の準備を行う



手順 1 : 改善活動の準備

➤ **苦労した点** : マニュアルや動画内容の理解。スタッフと共に取り組むためにはリーダーやメンバーが把握していないといけなと焦った

➤ **工夫した点**

⇒ 相談する（NTTデータ経営研究所および前年度に取り組んだ部署の担当者）

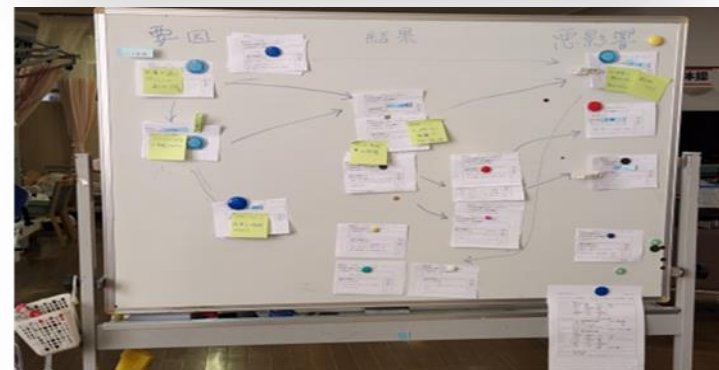
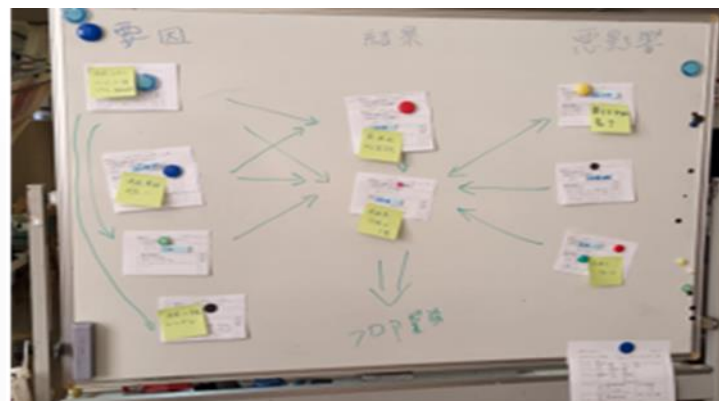
⇒ とにかくマニュアルを手順通りに読んでやってみる

⇒ 期限を設定する

手順2：現場の課題の見える化

- 業務におけるムダ・ムリ・ムラ
と思うことを「気づきシート」
に各自記入
- 98枚のシートが得られる。
- ゆるやかな「因果関係図」を作成
- 課題は「機器設定」、「フロア業務」、
「送迎」、「月末業務」に絞られ、話し
合いで前者3つに絞られる

*「課題把握シート」は実施せず
「業務時間見える化ツール」は実施



手順3：実行計画の立案

- ・**苦労した点**：課題解決の具大的な絞り込み方
 - ⇒課題が大きく、抽象的になりがち
 - ⇒スタッフのスキルに解決方法がいきがち
- ・**工夫した点**：実際にフロアに出て課題解決をスタッフ全員で考える
 - ⇒具体的な解決方法が見つかる
 - ⇒現場で話し合う過程が大切



手順3：実行計画の立案

課題の絞り込みの苦労例

- 「送迎」に関して立案時、改善計画が広くなりすぎた

⇒当初の計画

「運転スキルの向上による
送迎時間の短縮」

「運転スキルの向上による
送迎範囲の拡大」

- ・・・短期間では解決困難な課題となった

⇒工夫 課題を見直し、短期間で解決可能な課題に変更



手順3：実行計画の立案

明らかになり、かつ絞り込まれた課題

- 機器を設定している時に他の利用者やスタッフに手や体が当たる。設定しにくい。
- 訓練機器、物理療法にそれぞれタイマーが設置されており、タイマーをオフにすることに追われる。
- 片麻痺利用者の訓練機器への手と足の固定に時間がかかる。
- 送迎に関して朝の到着時刻が遅れ、その後のスケジュールに影響する。
- 帰りの乗車に時間がかかる。
- 福祉用具を使用している利用者宅の送迎にできるスタッフしか行けない。

手順3：実行計画の立案

課題1：機器を設定している時に他の利用者やスタッフに手や体が当たる。設定しにくい。

レイアウト 訓練機器、物理療法にそれぞれタイマーが設置されており、タイマーをオフにすることに追われる。

⇒**取組** フロアのレイアウト、動線について検討する

課題2：片麻痺利用者の訓練機器への手と足の固定に時間がかかる。

機器設定

⇒**取組** 手足の固定方法を検討する

課題3：送迎に関して朝の到着時刻が遅れ、その後のスケジュールに影響する。

送迎

帰りの乗車に時間がかかる。

福祉用具を使用している利用者宅の送迎にできるスタッフしか行けない。

⇒**取組** 隣接有料老人ホーム在住利用者の送迎時間の検討
帰りの乗車方法の検討
福祉用具の使用方法的周知

手順3：実行計画の立案

改善方針シート

3つに絞り込まれた課題に対し、目標、実施する改善活動、取り組み優先度を記載

改善方針シート

	課題 1)	課題 2)	課題 3)
改善する課題	パワーリハビリや物理療法の設定に時間がかかる。	・サービス内容にばらつきがあり、時間内に済ませることが困難な日がある。 ・訓練機器設定時に自主練習の方と衝突することがある。	・朝のバイタルチェックに時間がかかり、プログラム開始が遅れる。 ・午前の送りで車両に乗せる順番が曖昧で発車が遅れる。 ・自宅玄関の昇降機の扱いができないスタッフがいます。
目標	設定方法を見直し、効率を改善する。	・サービス提供時間内にパワーリハ等のプログラム提供が円滑にできる。 ・訓練機器の設定（手足の固定以外）がしやすくなる。	・午前の到着時、送り出しが円滑にできる。その分、時間を有効に使う（個別リハビリの開始、休憩時間が定時にとれる）。 ・A様の送迎に行けるスタッフが増える。
実施する改善活動	・プーリーやローイングの手の固定方法の見直し ・エルゴとスポットバイクの足の固定方法の見直し ・ホットバックの装着方法の見直し。	・パワーリハ等が逼迫する原因となる利用者を抽出する。 ・抽出した利用者の負荷を調整し、時間を短縮する。	・あいゆいの家へ送迎に行くスタッフが9時5分までに送迎に行く。 ・午前の送りの送迎表に運転手が車に乗せる順番を記入し、その順に乗せる。 ・玄関の昇降機を全スタッフができるようにする。
取り組み優先度	① ・手の固定方法の見直し・検討 ・足の固定方法の見直し・検討 ・ホットバックの装着方法の検討	①	①

手順3：実行計画の立案

効果判定ツールの設定①

既存のツールから1つ選択。自分たちの取組の効果を示す任意指標を6つ設定

業務効率の指標：5つが**定量的**評価（分、人）、2つが**定性的**評価

（ないーあるまでを1－4の数字に置き換える）

＊取組内容と指標を合わせることが一番苦労した点！

■ 選択した取組に該当する業務効率の指標

取組	No.	指標名	評価	選択	分子	分母
①職場環境の整備 (任意の指標)	1	入浴準備・後片付け時間	定量			
	2	利用者・家族とのコミュニケーション時間	定量			
	3	時間に追われる焦り感（心理的な負担）	定性	✓		
	1	スポットバイクの設定のしやすさ	定性	✓		
	2	片麻痺利用者のプーリー、ローイングの手の固定時間	定量	✓	分	回
	3	片麻痺利用者のスポットバイク、エルゴメーターの足の固定時間	定量	✓	分	回
	4					

取組	No.	指標名	評価	選択	分子	分母
②業務の明確化と役割分担 (任意の指標)	1	活用可能な時間	定量			
	2	残業時間	定量			
	3	訪問移動時間	定量			
	4	報告業務に要する時間	定量			
	5	当日行う業務の把握状況	定性			
	1	朝のバイタルチェックでオーバーする時間（9時25分を超える）	定量	✓	分	回
	2	送り時、発車時刻をオーバーする時間（11時30分/15時45分を超える）	定量	✓	分	回
	3					

取組	No.	指標名	評価	選択	分子	分母
⑥OJTの仕組みづくり (任意の指標)	1	チームの習熟度	定性			
	2	リーダー業務を教えることのできる人数	定量			
	1	昇降座椅子の操作ができる人数	定量	✓	人	-
	2					
	3					

手順3：実行計画の立案

効果判定ツールの設定②

サービスの質指標：既存のものから5つ選択。1つ任意指標を作成。
 全て**定性的評価**（ないーあるまでを1－4の数字に置き換える）
 この取り組みを行うことでチームや人材の成長に期待できると思われたものを選択した。数値が大きいほど良いことを意味する

■介護サービスの質の視点に該当するサービスの質指標

分子には「分」、分母には「回」を設定

視点	No.	指標名	評価	選択	分子	分母
視点1：チームケアの質の向上	1	ニーズ変化への柔軟な対応	定性			
	2	協働のしやすさ	定性	✓		
	3	心理的に安心して発言しあえる状況	定性	✓		
	(任意の指標)	1				
		2				
		3				
視点	No.	指標名	評価	選択	分子	分母
視点2：人材の成長	1	介護の関する知識や方法の理解	定性			
	2	リーダー目線の業務の理解	定性			
	3	管理職目線の業務の理解	定性			
	(任意の指標)	1	昇降座椅子の使用方法的理解	定性	✓	
		2				
		3				
視点	No.	指標名	評価	選択	分子	分母
視点5：チーム意識	1	チーム意識	定性	✓		
	2	職員と管理者のコミュニケーション時間	定量			
	3	組織の風通しのよさ	定性	✓		
	(任意の指標)	1				
		2				
		3				

手順4:改善活動の取組

進捗管理シート

進捗管理シート
目標と取り組み内容、担当者、期日を明確にする。
都度修正する

■改善方針

活動の目標	業務効率の質	・利用者の訓練機器の設置時間、対応時間を短縮し、短縮化する。 ・送迎のルールを作る。 ・昇降機の練習をする。 ・機器を固定しやすい環境を作る。
	介護サービスの質	・機器の固定がしやすくなることで利用者により安心して使うことができる。 ・送迎のルールを作り、手定通りにプログラムを開始。あるいは定時に送迎を受けることができる。 ・全員が昇降機椅子の操作ができ、送迎に行くことができることによって一部のスタッフの負担を減らす。
成果を測る指標 (進捗管理シートに 入力した指標)	業務効率の質の指標	・フロア業務に送迎される集り感(心身の負担) ・スポットバイクの固定、昇降機利用者の上下の固定のしやすさ。 ・バイタルチェックと乗降の乗降のしやすさ。 ・昇降機椅子を使用できる人数。
	介護サービスの質の指標	・乗降改善の練習を行うことによって送迎のしやすさ、チーム意識が向上する。 ・福祉機器(昇降機椅子)の使用ができる。
振り返り(改善活動実施後に記入)		
・レイアウト変更をすることで作業がしやすくなった。 ・手の固定の道具が見つかり、手の固定時間は短縮された。足の固定方法に関しては適切な用具が見つからず、今回の期間では短縮されなかった。 ・全員が昇降機椅子の操作ができるようになり、A様の送迎に行けるようになった。 ・送迎時の乗降時間をオーバーする時間は短縮されたが、B様の到着時刻をオーバーする時間は改善されなかった。		

■進捗管理表

	改善プロセス	担当者	期限	所要日数	具体的に 実施すること	実施の有無	2022年											
							11月 1週目 11/1 5	11月 2週目 11/6 12	11月 3週目 11/13 19	11月 4週目 11/20 26	11月 5週目 11/27 30	12月 1週目 12/1 3	12月 2週目 12/5 10	12月 3週目 12/11 17	12月 4週目 12/18 24			
ステップ3 実行計画を 立てよう	進捗管理シートを活用して 具体的な計画を立てる	Aさん、H男さん、Y さん	11月2日	1日	10月25日にスタッフからあがった 意見を元に3つの具体的計画を立てる。	実施済												
ステップ4 改善活動に 取り組もう	実施事項1	Yさん、Kさん、Aさ ん、Hさん、H女さん	11月5日	1日	スポットバイクの固定がしやすいよ うに、また自主練習（歩行）の利用 者と接触しないようにレイアウトを 変更。	実施済												
	実施事項2	Yさん、介護スタッ プ全員	11月10日	3日	各担当が自分の利用者のパワーリハ ビリ等のプログラムを見直す。	実施済												
	実施事項3	H男さん、Yさん、介 護スタッフ	11月5日	1ヶ月	実施事項2で挙げた利用者のサービ ス内容、負荷、時間を見直す。	実施済												
	実施事項4	H男さん、H女さん、 M女さん	11月30日	1ヶ月	片麻痺のある利用者のローイング、 プーリーの固定用具の検討、購入、 作成、試行を行う。	実施済		延期	OT									
	実施事項5	Aさん、M男さん	12月9日	1ヶ月	Aさん宅の玄関昇降機の操作を知ら ないスタッフに指導を行う。	実施済	村井				安全 確認							
	実施事項6	Aさん、M男さん	12月10日	1ヶ月	送りの送迎スタッフに利用者の乗車 順を記入するように依頼する。	実施済												
	実施事項7	Aさん、全員	12月16日	1ヶ月	あいゆいの家に送迎に行くスタッ プが9時5分までに迎えとバイタル チェックを終える。	実施済												
ステップ5 改善活動を 振り返ろう	業務効率の質の指標と 介護サービスの質の指標の 両方を振り返る	全員	12月16日	2日	全員で振り返りを行う。振り返り を取りまとめる。	実施済												
ステップ6 実行計画を 繰り返そう	これからの改善活動の 実行計画を立てる	Aさん、H男さん、M 女さん、Yさん	12月23日	1日	これからの改善計画を繰り返す。 12月23日のデイケア会議で提案 し、合意を得る。	実施済												

手順4:改善活動の取組/手順5:改善活動の振り返り

取組1:レイアウト変更

取組前
スポット
バイクの
設定スペース
が狭い

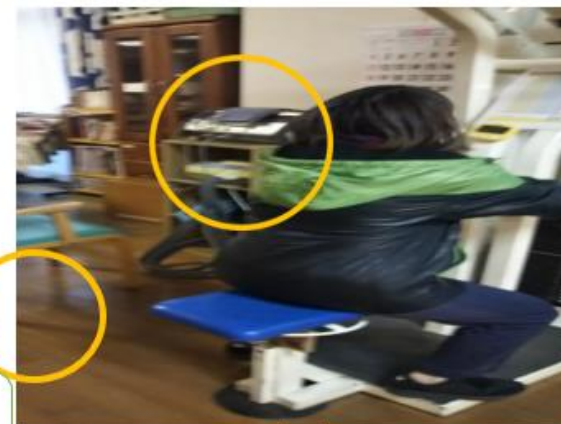


取組後
設定スペース
が広がった

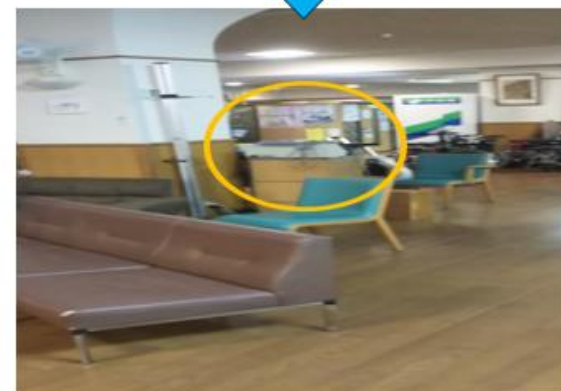


1. 職場環境の整備

取組前
ホットパックの
場所が2つ
あった



取組後
ホットパックが
一ヶ所に集約
された



手順4:改善活動の取組/手順5:改善活動の振り返り

取組2:片麻痺利用者の麻痺手の固定

1. 職場環境の整備

取組前

ひもで固定し
ており、時間
を要した



取組後①

手袋型
市販品
約30秒で
装着可



取組後②

ネオプレンゴム
OT作成
約15秒で
装着可



手順4:改善活動の取組/手順5:改善活動の振り返り

取組3:送迎の工夫

送迎表の工夫

取組前

乗車順番は
運転手しか
わからない

AM (帰り)

1	2	3
1号車	2号車	3号車
愛上	岡菊	家戸
ホ・弁	WC	ホ
A	F	H
ホ	弁	
B	G	I
C		J
弁		WC
D		K
E		L
		M

取組後

降車順に
番号を打つ
ことで円滑に
乗車

AM (帰り)

1	2	3
1号車	2号車	3号車
愛上	岡菊	家戸
ホ・弁	WC	ホ
A①	F②	H③
ホ	弁	
B②	G①	I①
C③		J④
弁		WC
D④		K②
E⑤		L⑥
		M⑤

2. 業務の明確化と役割分担～業務全体の流れを再構築～
7. OJTの仕組み作り

昇降座椅子使用方法の習得

取組前

理学療法士
2名のみ
送迎可



取組後

全職員が取り
扱い、送迎可



<https://catalog.seiko-aruko.jp/products/detail/309>より引用

手順5:改善活動の振り返り／手順6:実行計画を練り直そう

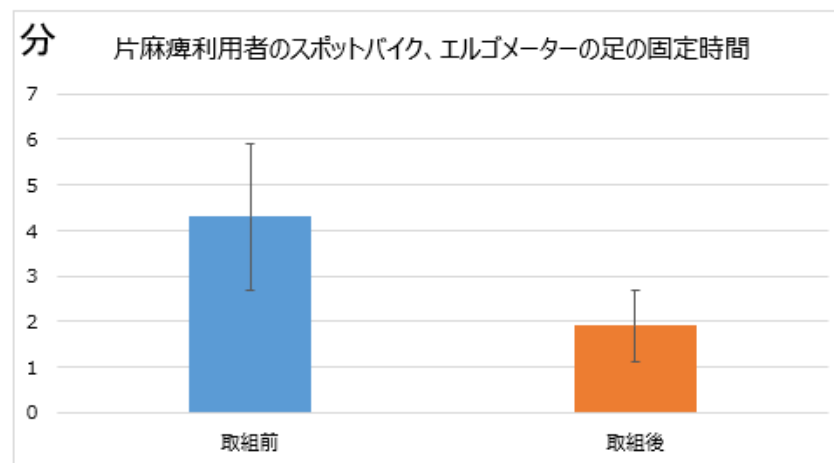
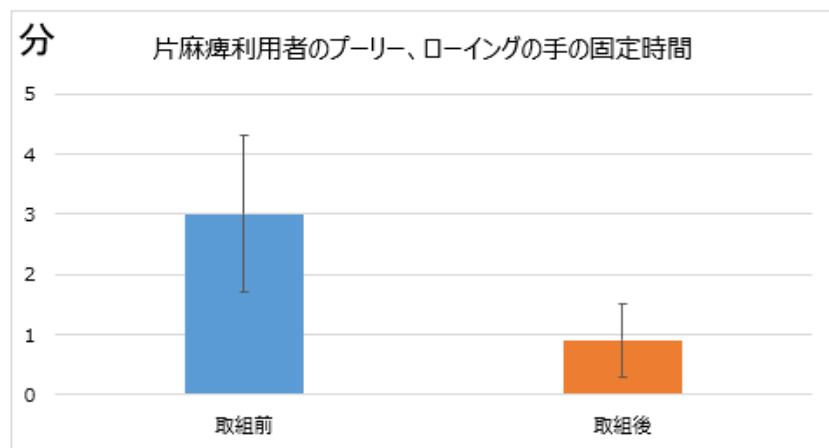
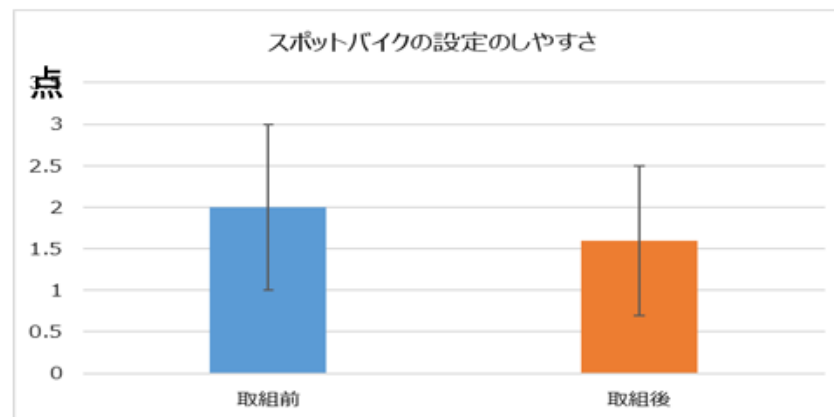
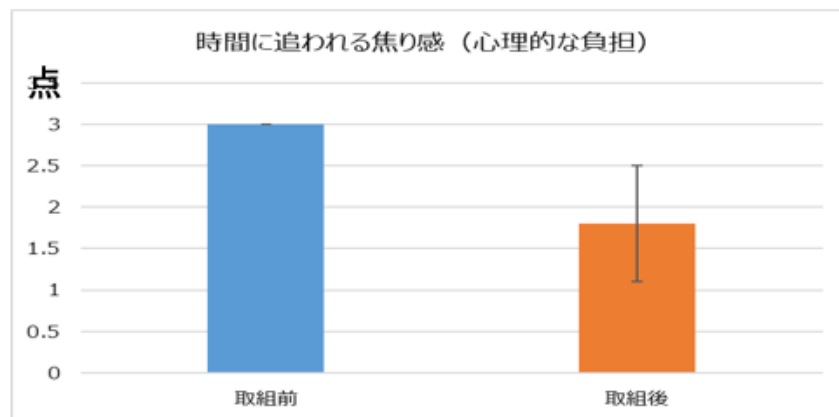
- スタッフ間で業務中、あるいは終業前の申し送りの時間を利用して話し合い、都度修正した。
- 効果判定ツールに取組後の評価を各自入力した。
- 手順3：実行計画の立案までが大変だったが実行後は比較的円滑に進んだ。

取組の成果



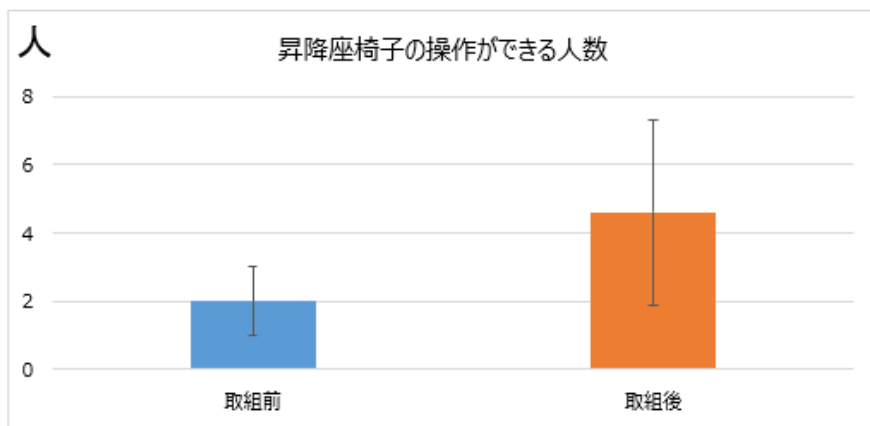
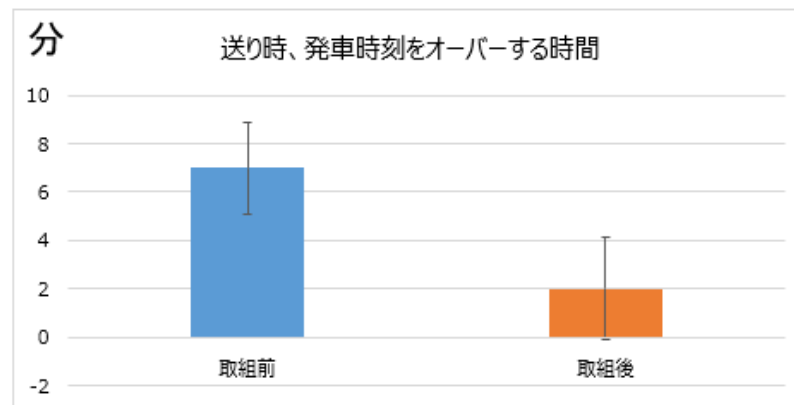
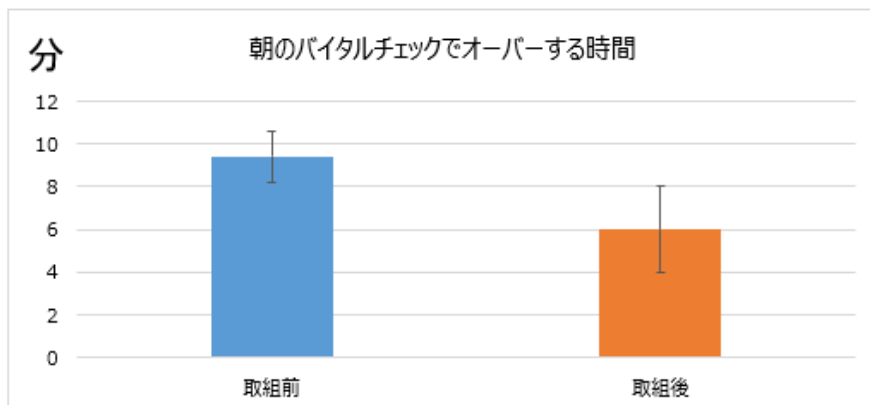
取組の成果

結果①：業務効率指標



取組の成果

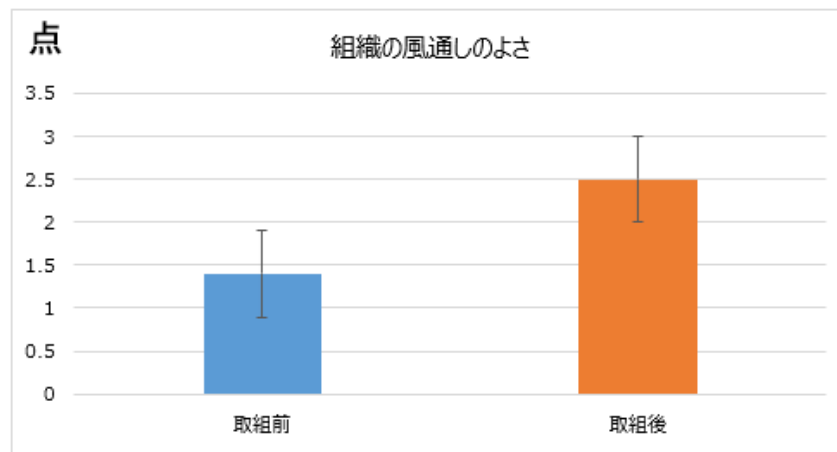
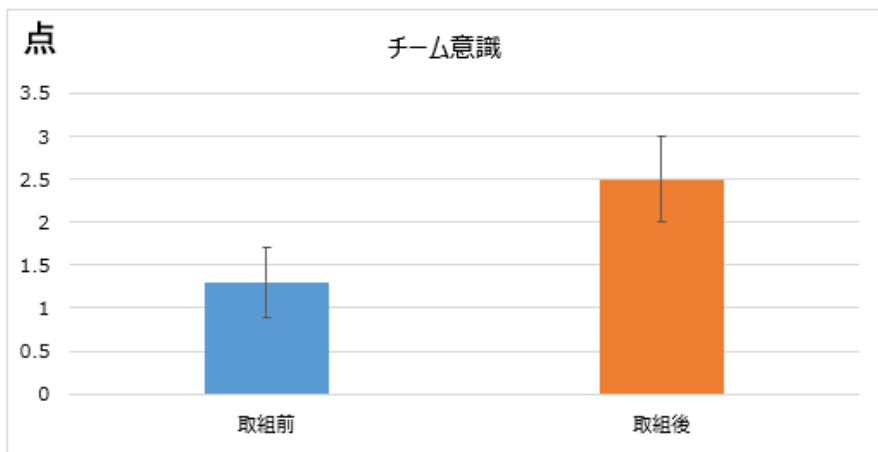
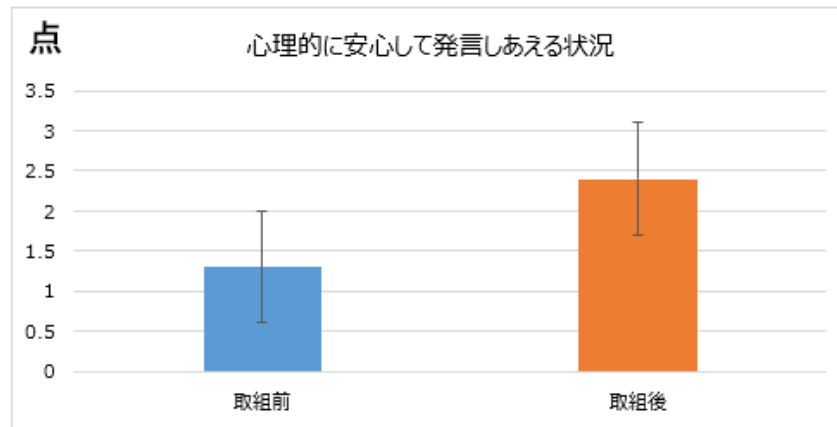
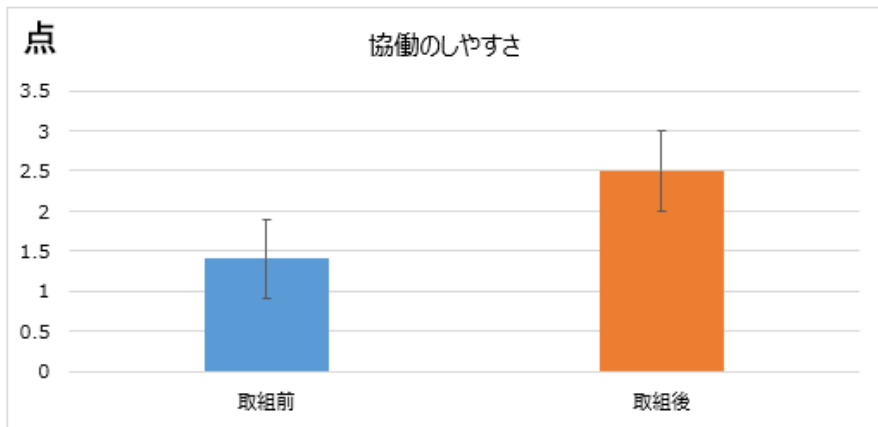
結果②: 業務効率指標



- 時間に追われる焦り感は有意に低下
- 片麻痺利用者の機器類への手の固定、送り時の発車時刻、利用者宅の福祉機器操作については有意に改善
- 今回、改善策が見つからなかった片麻痺利用者の機器類への足の固定に関する「スポットバイクの設定のしやすさ」は有意差が見られなかった

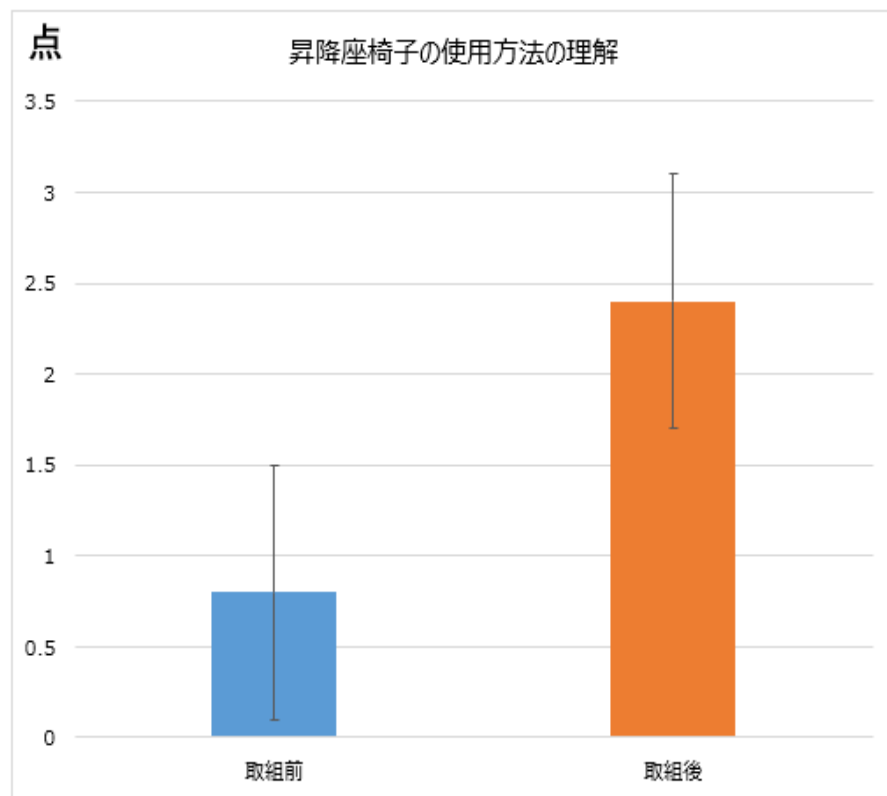
取組の成果

結果③: サービスの質指標



取組の成果

結果④: サービスの質指標



* サービスの質指標に関しては
全てにおいて取組後、有意に良
い方向に変化した

看護介護部長のコメント

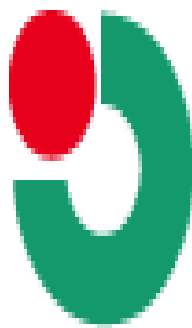
- 通所リハビリテーション愛と結の街は地域のニーズはあるものの受け入れがスムーズにいかなかった時期がありました。そのような時に生産性向上の取り組みを始めました。一番の目的はチーム力を高めることでした。現場の困りごとをリーダーが中心に役割分担を行い、全スタッフで課題解決に向けて取り組んだ結果、団結力が高まり、風通しのよい職場風土になりました。一時期に比べると利用率が上がっています。業務量が増えていますが笑顔があり元気な事業所となっています。

まとめ



まとめ

- どこから手をつけるのかは「職員の意見」からということを学んだ。そして「**小さく具体的なこと**」から始めることが効果的であることがわかった。
- 多くの職員が持っている**関心事を通して話し合うこと**でコミュニケーションがとりやすくなることがわかった。取組前後に測定したサービスの質指標でもそれが明確になった。
- 今回の一連のプロセス（改善活動の標準的なステップ）を経ることで次に続く生産性向上、業務改善の手順がわかった。
- 効果測定の指標を設定することで課題改善や達成できなかったことが数値で明確になる。取り組みの動機づけになる。
- 現在も業務改善を継続中（例：早出制度を作り、朝の到着時刻の遅れがほぼなくなり、スケジュールが円滑に進むようになった）。



公益財団法人慈愛会

愛と結の街グループ 介護老人保健施設



愛と結の街の運営理念



win-win-win

心豊かな生活を目指し共に育むふれあいの街

1. 利用者と共に自己実現を目指します。
2. 家族と共に信頼と協力で在宅をサポートします。
3. 地域と共に安全と安心して暮らせる社会を目指します。