

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。

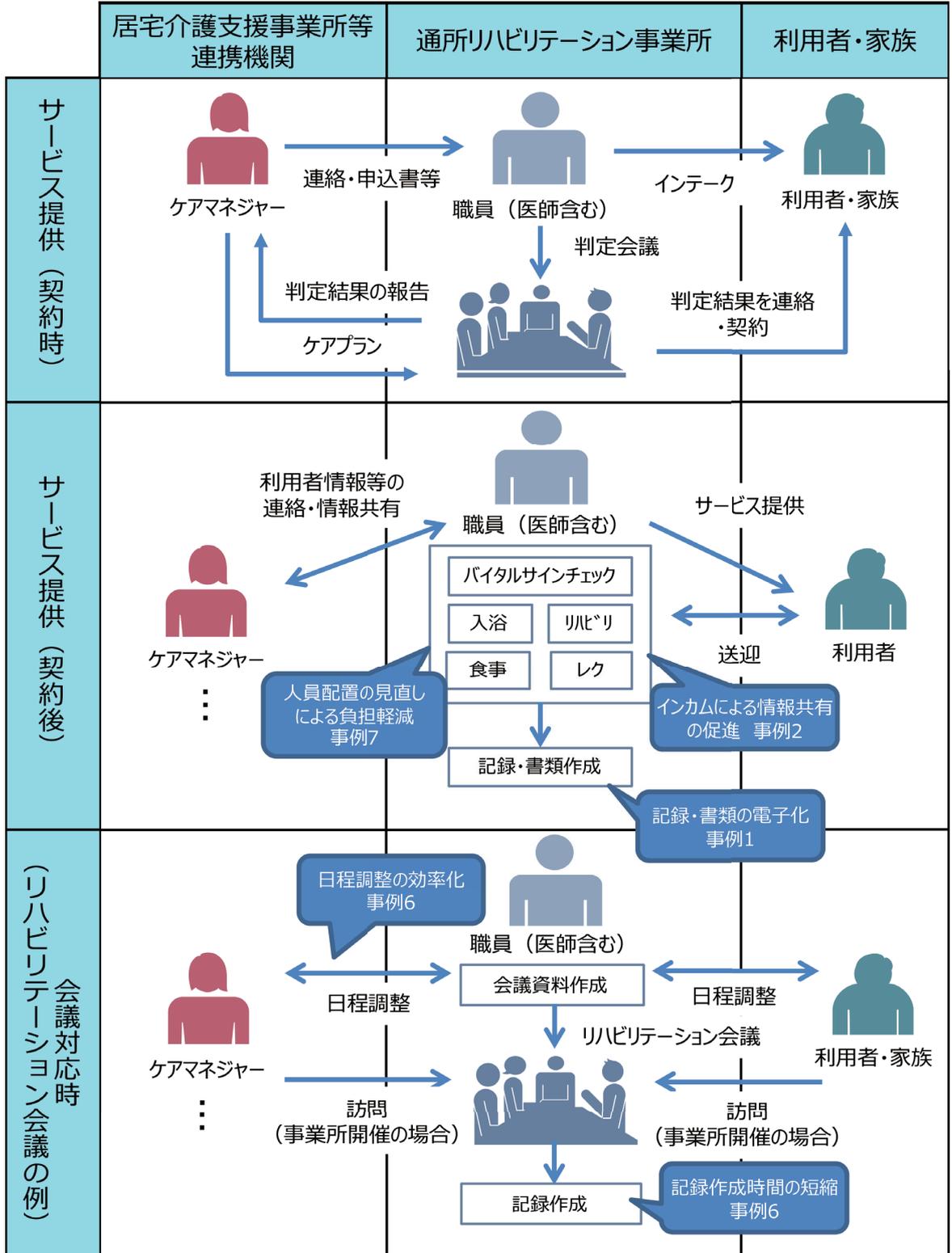
次頁の図は、通所リハビリテーションのサービス提供時（契約時・契約後）と、より良いサービス提供に欠かせない会議対応時の内容と、利用者・家族、他機関との関係を示したものです。次々頁から具体的な取組事例をご紹介します。



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

ステップ1 9月上旬 ～ 11月上旬	情報収集・ 現状把握	<ul style="list-style-type: none"> 職員アンケート調査の結果、記録業務等についての負担感が大きかった。 事業所で作成している16種類の書類のうち手書きの書類が6種類あり、サービス情報を保険算定用、ケアマネジャー用、家族用、事業所用に合わせて転記・集計等を行っているなど、記録の仕組みが非効率だと感じていた。
	課題分析・ 仮説の設定	<ul style="list-style-type: none"> 長期的には記録業務に専門システムを導入するが（システム導入には時間がかかるため）まずはパソコン上で情報転記の手間・時間を削減することを有効と考えた。 不要な書類や書類中の不要な項目の見直しが必要と考えた。
	業務改善方針 の策定	<ul style="list-style-type: none"> 表計算ソフトとそ中で使える関数を活用し、同じ情報を複数の書類間で転記する回数の削減、集計が必要な項目の自動集計をすることにより、作業時間を短縮することを有効と考えた。
ステップ2 11月中旬 ～ 12月下旬	改善活動の 実施	<ul style="list-style-type: none"> 各書類作成の運用を洗い出し、不要な書類を削除または新しいフォーマットに変更した。 新しい業務工程ができるだけ表計算ソフト上で完結するよう、関数を活用してシートを作成した。 従来通り印刷して紙で使用するシートに関しても、その日の利用者名や利用者に関する情報が自動で表示される仕組みを構築し、効率化を図った。
	業務改善活動 の評価	<ul style="list-style-type: none"> 書類の転記・集計が不要になったことから、書類の作成時間が短縮され、書類によっては自動転記のみで作成できる書類もできた。 記録の時間が削減され、カンファレンスの時間に充てる、残業時間が削減するなどの効果が見られた。
ステップ3 1月	業務改善活動 の評価	(このステップは上記の改善活動の実施と評価を統合して記載されている)

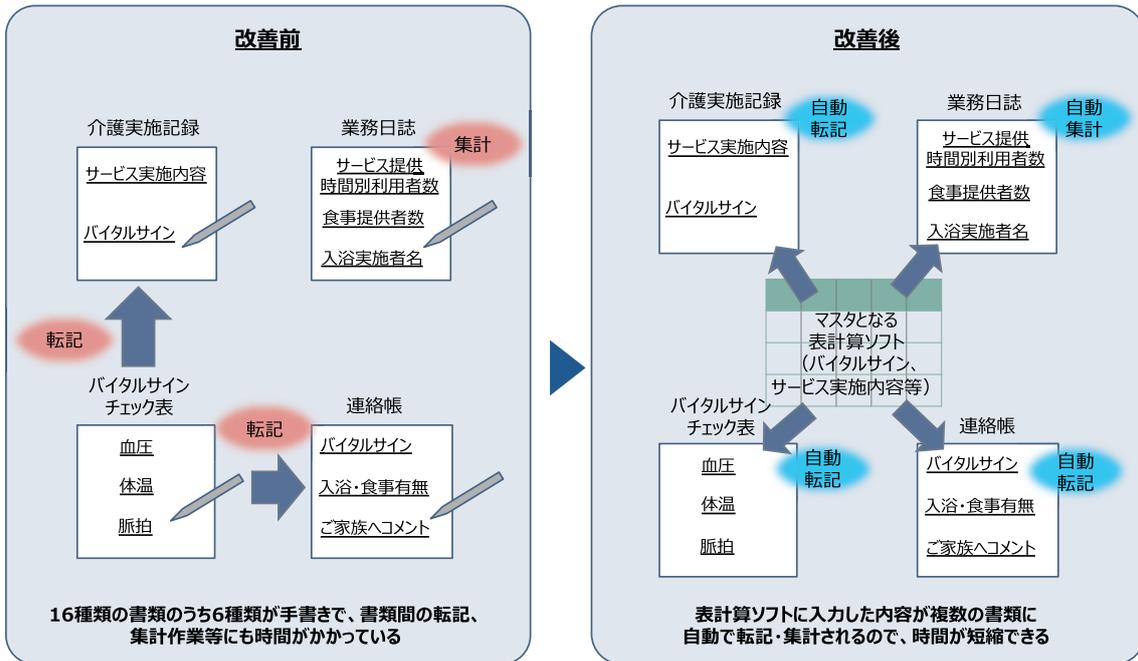
18(出所)医療法人社団三友会 いしかわ内科ホームページ
<https://www.sanyu-kai.or.jp/aboutus/idea/>
 (最終閲覧日:2020年2月28日)

●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

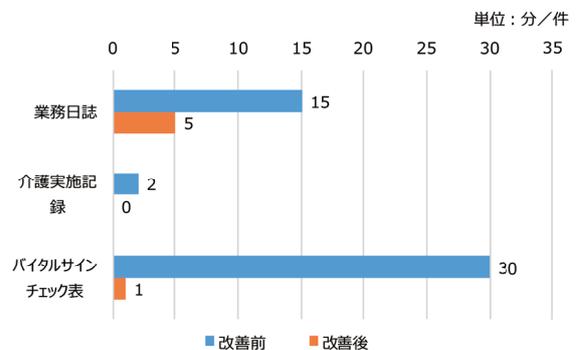
【定量効果】

- 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

ステップ1 8月上旬 ～ 10月下旬	情報収集・ 現状把握	<ul style="list-style-type: none"> ■ アンケート調査では介護職員のケア提供の負担が大きかった。タイムスタディ調査の結果、一般職員のケア提供時間の半分以上を入浴業務に充てていた。 ■ 事業所のフロアが分かれており、面積が広いと、コミュニケーションの頻度と質の面で非効率になっていた。
	課題分析・ 仮説の設定	<ul style="list-style-type: none"> ■ 入浴業務の他にも、職員間の情報共有・連携が非効率なために、利用者の待ち時間や余計な移動が発生していた。 ■ ヒアリング調査の結果、送迎車両の施設到着時にも職員の待ち時間が発生していることが分かった。
	業務改善方針 の策定	<ul style="list-style-type: none"> ■ 法人内の別サービスで導入した実績のあるインカムを導入した。 ■ 入浴業務等、インカムの導入に伴い運用の変更が必要な業務については、新たな運用を検討した上で、インカムを使用した。
ステップ2 11月上旬 ～ 12月下旬	改善活動の 実施	<ul style="list-style-type: none"> ■ インカムはレンタル品を用い、使用期間は3ヶ月、対象職員は事業所の全職員とした。 ■ 入浴業務、送迎時の利用者受け入れ業務を含めた業務全般でインカムを使用した。
ステップ3 1月	業務改善活動 の評価	<ul style="list-style-type: none"> ■ インカムの導入で不要な移動等が減り、情報共有・記録・連携業務の時間が削減され、利用者の見守りの時間を増やすことができた。 ■ 入浴時の医療処置等の場面で看護師との連絡がスムーズになり、待ち時間を短縮できた。

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)

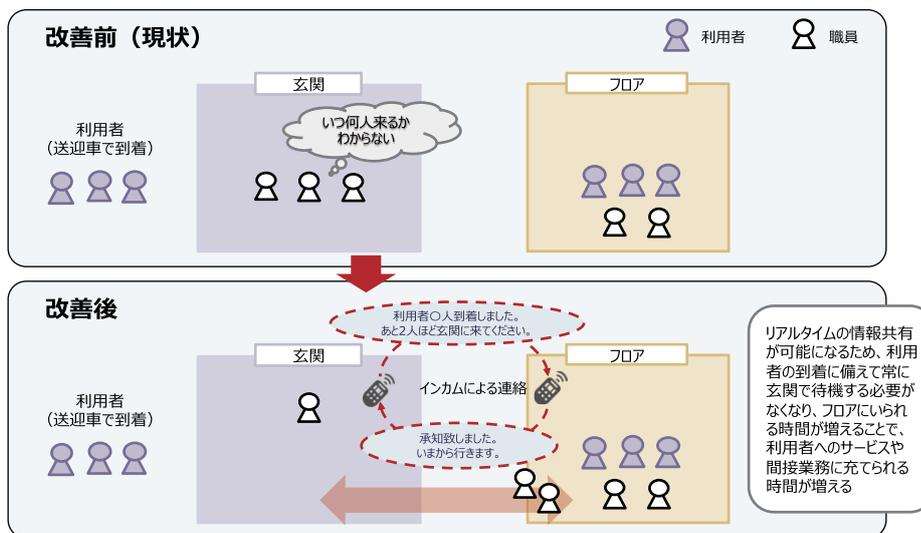
●業務改善の取組：インカム導入による入浴業務・送迎時の利用者受け入れ業務等の効率化

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

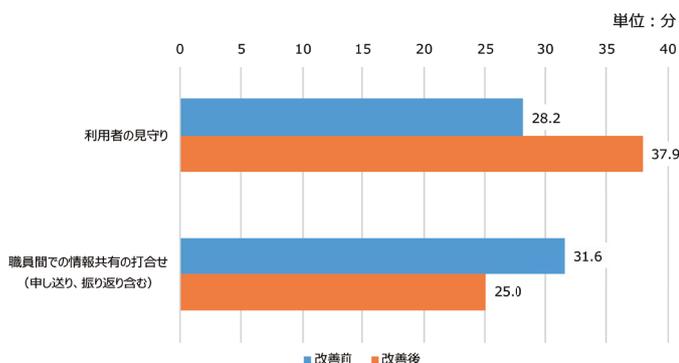
【定量効果】

●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～

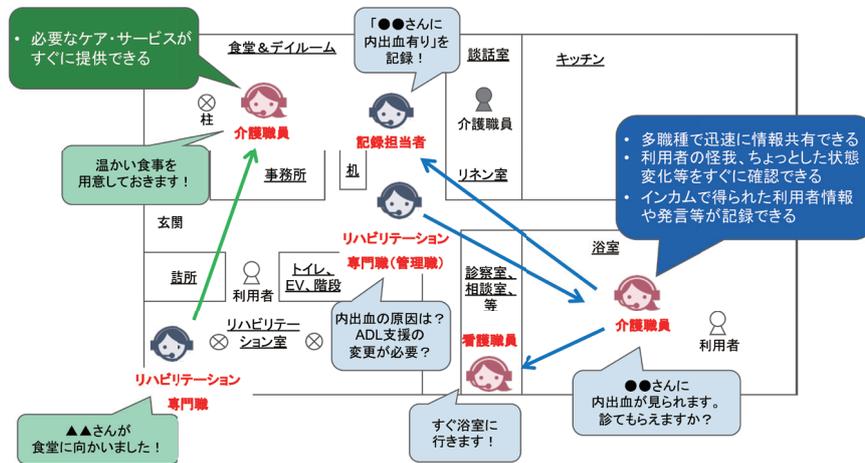
プロフィール

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、それに合わせ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

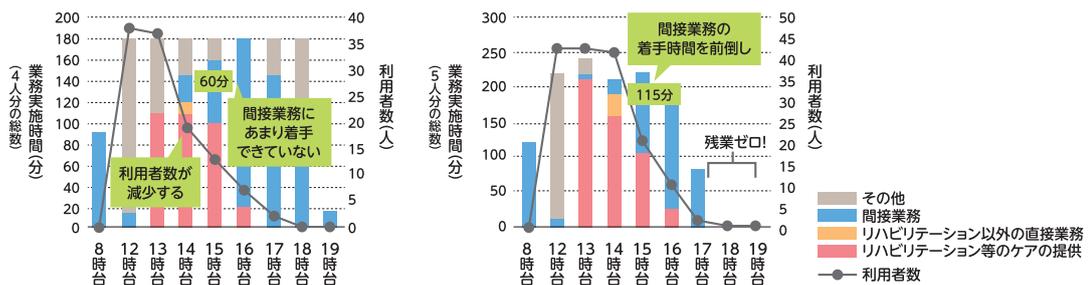
●業務改善の取組①：リハビリテーション専門職の会議参加の負担を平準化

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

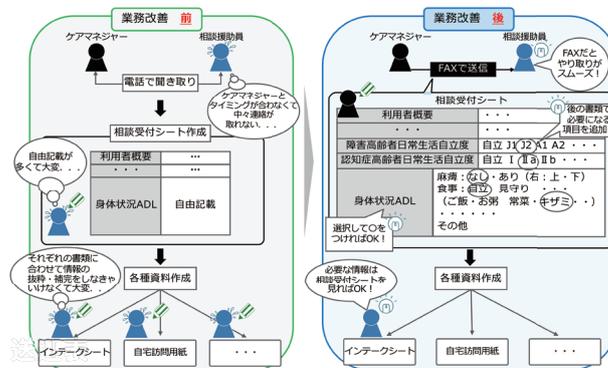
本事業所は、法人の設立理念として「老人にも明日がある」を掲げ、この敬愛、敬老の精神をもって定めた法人の事業理念「先駆性、開拓精神、福祉性、地域性・社会貢献、協調性」に基づいてサービスを展開している²²。

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しょう。
- ・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。

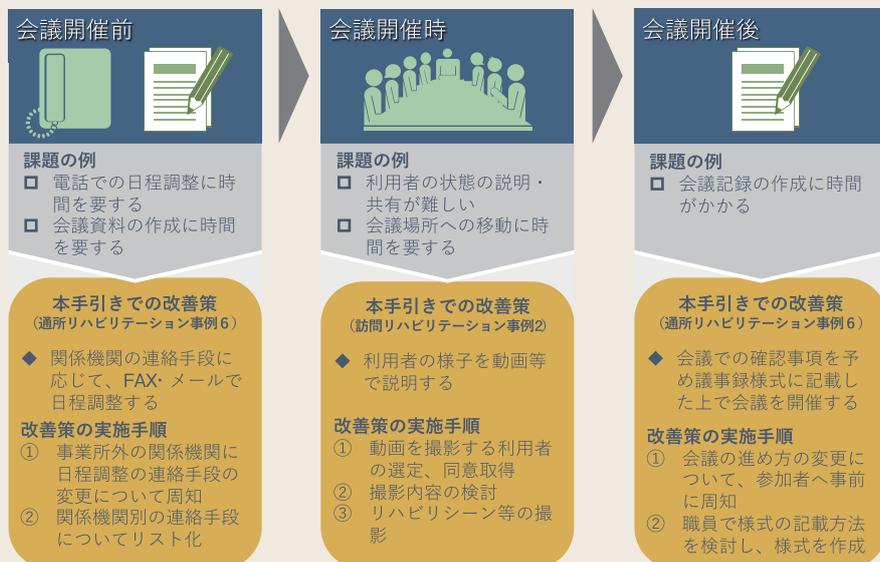
図86 リハビリテーション会議の事前作成資料（例）

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	〇〇	作成年月日	R 1年 〇月 ×日
開催日	R 1年 〇月 △日	開催場所	自宅	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)	氏名
	ご本人			
	ご家族			
	訪問看護(OT)			
	居宅介護支援事業所(CM)			
居宅介護支援事業所(責任者)				
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 ※詳細は計画書参照			
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	<input type="checkbox"/> 利用者ご家族() <input type="checkbox"/> サービス担当者() <input type="checkbox"/> サービス担当者()			
次回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荷を削減 ～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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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。
	業務改善活動 の評価	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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。
ステップ3 1月上旬		

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

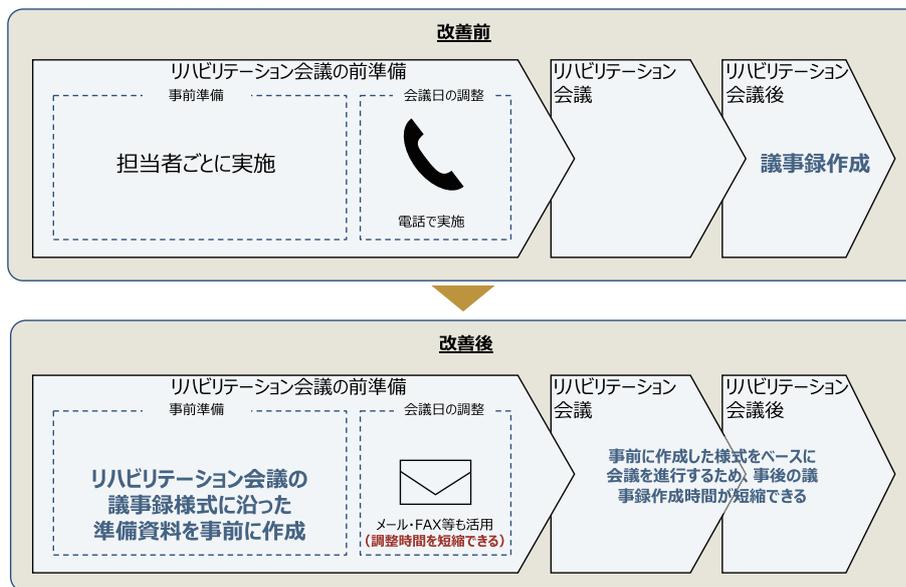
会議の進行を想定して確認事項を記載した議事録様式に沿った準備資料を事前に作成し、会議中は事前に作成した様式をベースに会議を進行し、会議後の議事録作成時間が短縮できるようにした。

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、 職員の業務負荷を削減

～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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 相談援助員の業務負荷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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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荷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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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。
		業務改善活動 の評価
ステップ3 1月中旬		

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)

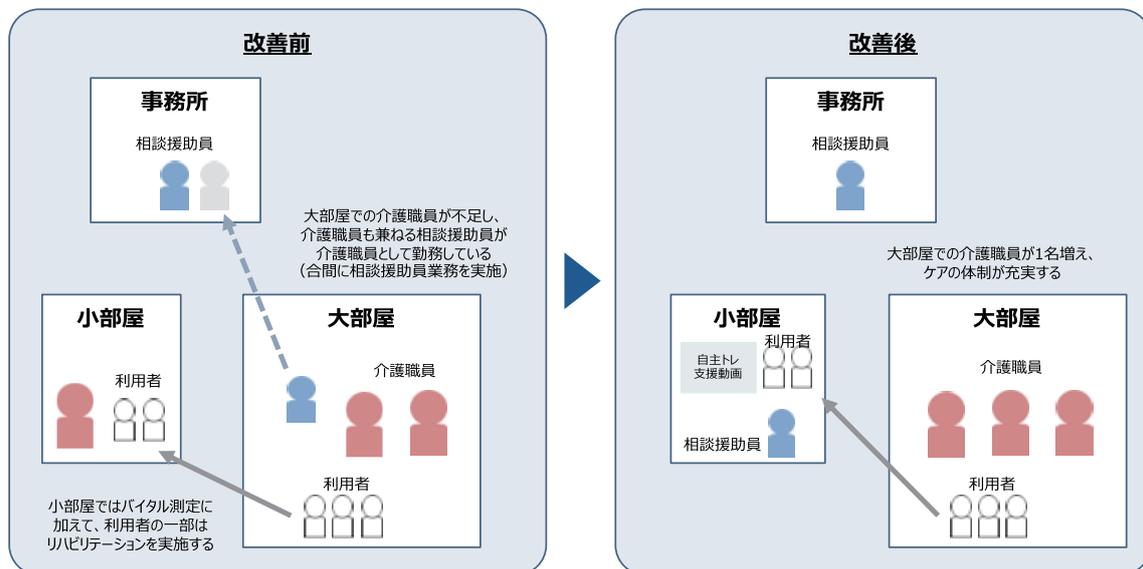
●業務改善の取組：自主トレ支援動画の導入による人員配置の最適化

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となります。「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）。

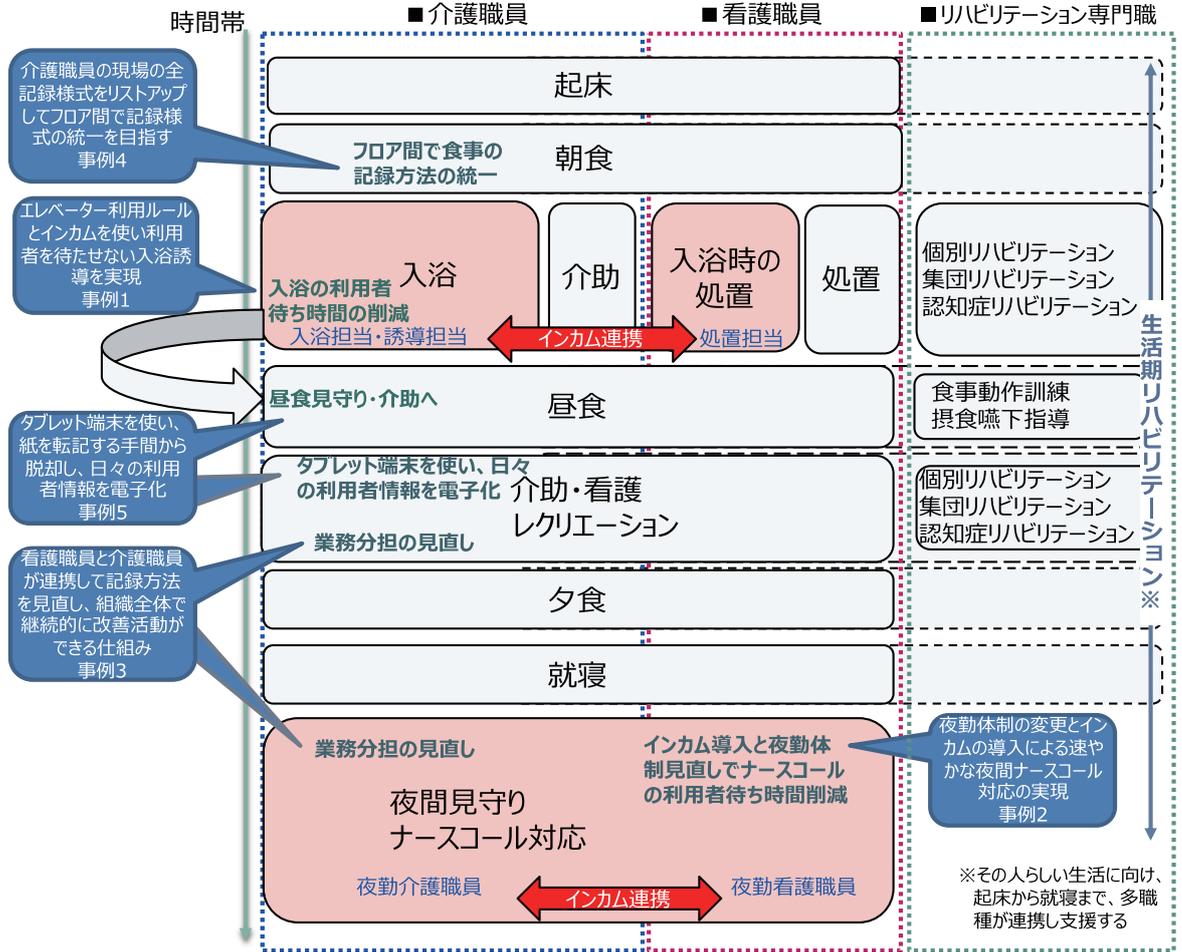
このように看護職員と介護職員は日々連携しており、こうした連携をスムーズにしていくためにはどのような業務改善が必要かを考えることが、サービスの質の向上にもつながります。



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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>ルール策定検討</td> <td>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。</td> </tr> <tr> <td>インカム導入検討</td> <td>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。</td> </tr> <tr> <td>体制作り</td> <td>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。</td> </tr> </tbody> </table>	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。	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
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。						
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。						
ステップ2 11月上旬 ～ 1月上旬	改善活動の 実施	エレベータールール	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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。 				
		ワークショップ開催	<ul style="list-style-type: none"> 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。 				
ステップ3 1月中旬	業務改善活動 の評価	<ul style="list-style-type: none"> 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)

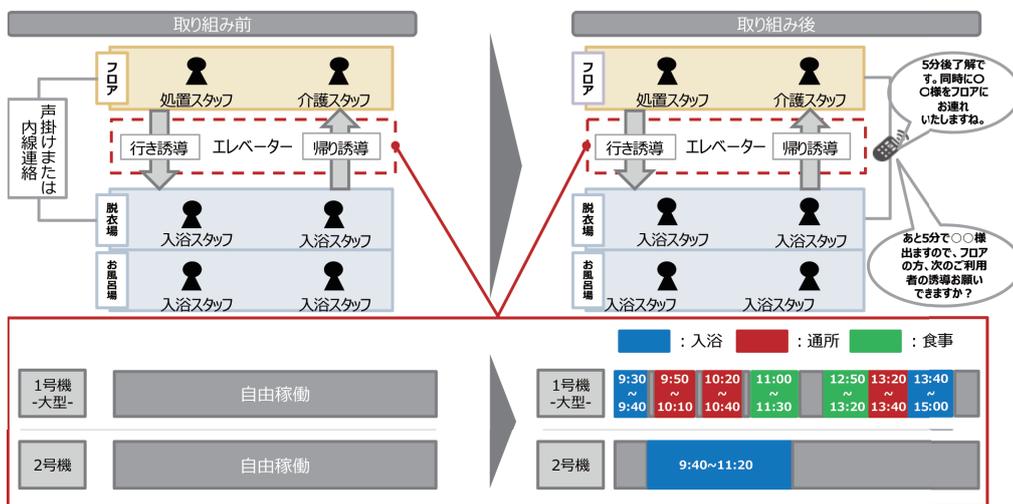
管理者層・リーダー層の議論において、「8階建ての施設であり、療養棟、食堂、浴室が全て別のフロアになっていること」と「エレベーター待ちやタイムリーな誘導ができず、利用者から入浴待ち時間に関するクレームがあがっていること」があげられ、入浴業務に様々な課題があることが再認識された。

●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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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ると考えられた。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	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>夜勤体制検討</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 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。 </td> </tr> <tr> <td>インカム導入検討</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 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。 </td> </tr> <tr> <td>体制作り</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 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。 </td> </tr> </tbody> </table>	夜勤体制検討	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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
夜勤体制検討	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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

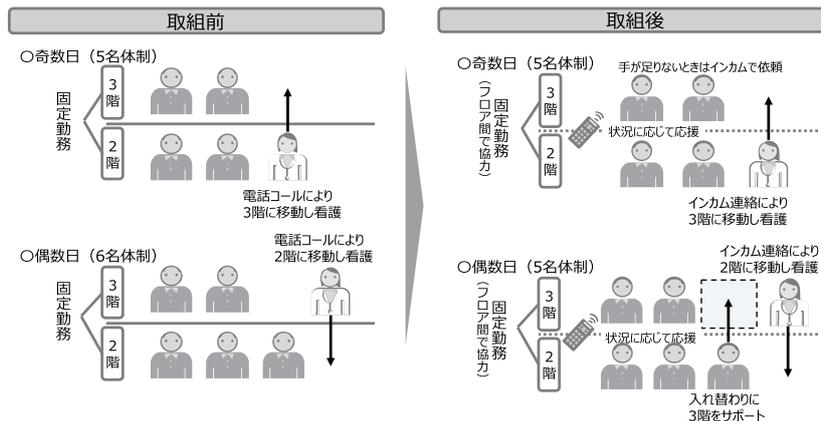
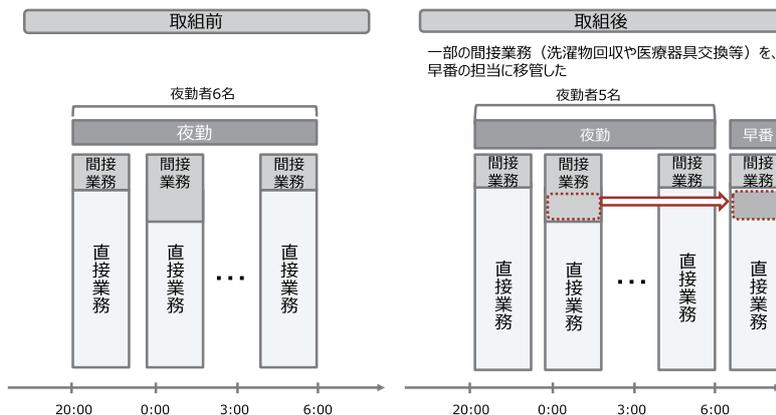


図97 夜勤配置の変更とフロア間の応援のイメージ



●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・連携の効果があった。

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、ご本人にあたりハビリテーション、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。

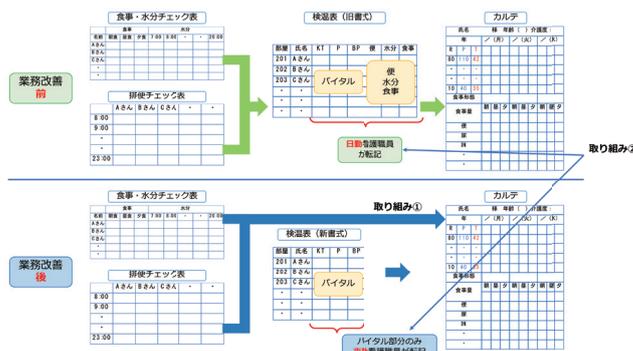
●業務改善の取組①：介護職員の食事、水分、排泄に関する記録の転記方法の見直し

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い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)

ツール集

課題把握シート (管理者向け)	84
課題把握シート (職員向け)	85
業務時間見える化ツール	87
課題分析シート	88
改善方針シート	90
進捗管理シート	92

課題把握シート (管理者向け)

<管理者向け>

作成日		氏名	
-----	--	----	--

NO	大項目	中項目	小項目	課題把握の視点	対策の実施			該当なし
					している	一部している	していない	
1	施設・事業所管理	理念・基本方針を踏まえた事業計画の策定と評価に基づくサービスの改善	事業計画の作成	施設・事業所の理念・基本方針を踏まえ、目標を明記した事業計画を策定しているか				
2				施設・事業所の理念・基本方針を踏まえた事業計画の実施状況について、一定期間の後、振り返り・評価しているか				
3				利用者・家族から、施設・事業所内のサービスの提供状況について定期的に評価・苦情等を受ける仕組み（利用者満足度調査、意見箱の設置、管理者による聞き取り調査等）があるか				
4			遂行体制	施設・事業所の理念・基本方針を踏まえた事業計画について、承認、モニタリング、課題解決策の検討を推進する会議体（運営会議など）があるか				
5				業務改善活動について、計画、承認、モニタリング、課題解決策の検討を推進する会議体（委員会・ワーキンググループ等）があるか				
6				事業所の理念・基本方針について、職員に理解・浸透するための対策を行っているか				
7		人材の配置と体制整備	計画的な人材育成	職員の業務改善活動（ICT機器・ロボットの活用等）を継続的に推進するために、施設・事業所内の職員向け研修の年間計画に盛り込み、計画通りに実施しているか				
8				施設・事業所内の業務量と職員の稼働状況を把握した上で、適切な人員配置・シフトを検討しているか				
9				職員が休憩を十分確保することや、職員の残業時間を低減することを意識したマネジメントをしているか				
10				職員のシフト作成に時間をかけない対策（自動作成ソフトの活用など）を実施しているか				
11				送迎ルート・訪問ルートの作成に時間をかけない対策（自動ソフトの活用など）があるか				
12				職場環境整備	施設・事業所内が常に整理整頓されているか			
13	施設・事業所内で物品管理を徹底する仕組みがあるか							
14	情報共有	業務効率化に向けた情報共有の仕組み	内部の情報共有	施設・事業所内のサービス提供に必要な記録（利用者の基本情報、過去のサービス提供状況など）を一元化し、共有されているか				
15				施設・事業所内のサービスの提供状況に関する記録間の転記を必要最小限にしているか				
16				施設・事業所内のサービス提供に必要な記録（利用者の基本情報、過去のサービス提供状況など）を電子化しているか				
17			職員が他のスタッフを探すことに時間をかけない対策（職員の配置の見える化・インカムの活用など）を行っているか					
18			訪問の際に、利用者の情報（基本情報・サービス提供記録など）を閲覧できる仕組み（タブレットの活用など）があるか					
19			外部との情報共有	外部の事業所・機関（居宅介護支援事業所・他介護サービス事業所等）と利用者に関する情報共有をスムーズにするための仕組み（システムの活用・様式の共有など）があり、有効に活用しているか				
20		医療機関と利用者に関する情報共有をスムーズにするための仕組み（システムの活用・様式の共有など）があり、有効に活用できているか						
21		ICT機器・介護ロボットの活用	介護ソフト以外のICT機器（インカムなど）・介護ロボットを導入しているか					
22			ICTツールの導入・運用にあたり、責任者・担当者を設置し、運用状況のモニタリングの仕組みを整備しているか					
23		会議関係	委員会・カンファレンス	施設・事業所で委員会・カンファレンスなどの会議の準備・会議時間を効率的に実施する対策（資料準備の簡素化・タイムキーパーの配置・テレビ会議の活用など）を行っているか				
24	職員間の申し送り		申し送りの際、関わる職員が全て参加する、あるいは情報の共有漏れがないような対策を行っているか					
25	サービス提供		間接業務を効率化し、直接介助のための時間を確保するための工夫を実施しているか					
26			サービスの提供方法全般（食事・入浴・排泄・医療など）に関する手順書・マニュアルが整備され、施設・事業所内で共有・更新されているか					
27			職員によるサービスの提供方法・内容にバラつきが生じることなく、提供する工夫（手順の明文化など）があるか					
28			必要なタイミングで、すぐに職員とコミュニケーションを取ることができおり、サービスの問題や課題について適切な伝言方で伝達するための対策があるか					
29			職員が1日の自身のスケジュールを確実に把握した上で業務を開始できるような対策（1日の業務に関する手順書・マニュアルの整備など）を行っているか					
30			サービス提供に関し、利用者側に無駄な待ち時間が発生しない工夫を行っているか					
31			サービス提供に必要な持ち物に抜け漏れがないための工夫（チェックリストの作成など）を行っているか					



課題把握シート (職員向け)

<職員向け>

作成日		氏名	
-----	--	----	--

NO	大項目	中項目	小項目	課題把握の視点	対策の実施			該当なし
					している	一部している	していない	
1	施設・事業所管理	理念・基本方針を踏まえた事業計画の策定と評価に基づくサービスの改善	事業計画の作成	施設・事業所の理念・基本方針を踏まえ、目標を明記した事業計画を策定しているか				
2				施設・事業所の理念・基本方針を踏まえた事業計画の実施状況について、一定期間の後、振り返り・評価しているか				
3				利用者・家族から、施設・事業所内のサービスの提供状況について定期的に評価・舌情等を受ける仕組み（利用者満足度調査、意見箱の設置、管理者による聞き取り調査等）があるか				
4			実行体制	施設・事業所の理念・基本方針を踏まえた事業計画について、承認、モニタリング、課題解決策の検討を推進する会議体（運営会議など）があるか				
5				業務改善活動について、計画、承認、モニタリング、課題解決策の検討を推進する会議体（委員会・ワーキンググループ等）があるか				
6				事業所の理念・基本方針について、職員に理解・浸透するための対策を行っているか				
7		計画的な人材育成	職員の業務改善活動（ICT機器・ロボットの活用等）を継続的に推進するために、施設・事業所内の職員向け研修の年間計画に盛り込み、計画通りに実施しているか					
8		人材の配置と体制整備	施設・事業所内の業務量と職員の稼働状況を把握した上で、適切な人員配置・シフトを検討しているか					
9			職員が休憩を十分確保することや、職員の残業時間を低減することを意識したマネジメントをしているか					
10			職員のシフト作成に時間をかけない対策（自動作成ソフトの活用など）を実施しているか					
11			送迎ルート・訪問ルートの作成に時間をかけない対策（自動ソフトの活用など）があるか					
12		職場環境整備	施設・事業所内が常に整理整頓されているか					
13			施設・事業所内で物品管理を徹底する仕組みがあるか					
14	情報共有	業務効率化に向けた情報共有の仕組み	内部の情報共有	施設・事業所内のサービス提供に必要な記録（利用者の基本情報、過去のサービス提供状況など）を一元化し、共有されているか				
15				施設・事業所内のサービスの提供状況に関する記録間の転記を必要最小限にしているか				
16				施設・事業所内のサービス提供に必要な記録（利用者の基本情報、過去のサービス提供状況など）を電子化しているか				
17			職員が他のスタッフを探すことに時間をかけない対策（職員の配置の見える化・インカムの活用など）を行っているか					
18			訪問の際に、利用者の情報（基本情報・サービス提供記録など）を閲覧できる仕組み（タブレットの活用など）があるか					
19			外部との情報共有	外部の事業所・機関（居宅介護支援事業所・他介護サービス事業所等）と利用者に関する情報共有をスムーズにするための仕組み（システムの活用・様式の共有など）があり、有効に活用しているか				
20		医療機関と利用者に関する情報共有をスムーズにするための仕組み（システムの活用・様式の共有など）があり、有効に活用できているか						
21		ICT機器・介護ロボットの活用		介護ソフト以外のICT機器（インカムなど）・介護ロボットを導入しているか				
22			ICTツールの導入・運用に当たり、責任者・担当者の設置し、運用状況のモニタリングの仕組みを整備しているか					
23		会議関係	委員会・カンファレンス	施設・事業所で委員会・カンファレンスなどの会議の準備・会議時間を効率的に実施する対策（資料準備の簡素化・タイムキーパーの配置・テレビ会議の活用など）を行っているか				
24			職員間の申し送り	申し送りの際、関わる職員が全て参加する、あるいは情報の共有漏れがないような対策を行っているか				
25	サービス提供		間接業務を効率化し、直接介助のための時間を確保するための工夫を実施しているか					
26			サービスの提供方法全般（食事・入浴・排泄・医療など）に関する手順書・マニュアルが整備され、施設・事業所内で共有・更新されているか					
27			職員によるサービスの提供方法・内容にバラつきが生じることなく、提供する工夫（手順の明文化など）があるか					
28			必要なタイミングで、すぐに職員とコミュニケーションを取ることができおり、サービスの問題や課題について適切な伝え方で伝達するための対策があるか					
29			職員が1日の自身のスケジュールを確実に把握した上で業務を開始できるような対策（1日の業務に関する手順書・マニュアルの整備など）を行っているか					
30			サービス提供に関し、利用者側に無駄な待ち時間が発生しない工夫を行っているか					
31			サービス提供に必要な持ち物に抜け漏れがないための工夫（チェックリストの作成など）を行っているか					



ツールをしよう①
課題把握シートのご紹介

- 厚生労働省において、今年度「課題把握シート」を開発しました。
 - 「課題把握シート」は31項目から構成されるチェックシートです。管理者向け、職員向けから構成され、時系列で施設・事業所の課題を観察したり、管理者と職員が考える課題認識の差を捉えることができます。
 - 具体的には以下の手順で使用しましょう。
- ①ワーキング・チームが中心となり、管理者及び職員全員に「課題把握シート」を配り、回答してもらいます（施設・事業所の置かれた状況やサービス類型によっては当てはまらない視点もあります。その場合は「該当なし」にチェックを入れてください）。
 - ②管理者及び職員から集めた「課題把握シート」の項目別の対策の実施状況を集計します。
 - ③集計した結果を基に、管理者及び職員の課題認識の差を観察します。
 - ④一定期間経った後に再度実施し、施設・事業所内での実施状況を時系列で確認します。

図 100 課題把握シートの記載例

<管理者向け>									
作成日	氏名								
NO	大項目	中項目	小項目	課題把握の視点		対策の実施		該当なし	
				している	一部している	していない			
1	理念・基本方針を踏まえた事業計画の策定と評価に基づくサービスの改善	事業計画の作成	施設・事業所の理念・基本方針を踏まえ、目標を明記した事業計画を策定しているか		✓				
2			施設・事業所の理念・基本方針を踏まえた事業計画の実施状況について、一定期間の後、振り返り・評価しているか		✓				
3			利用者・家族から、施設・事業所内のサービスの提供状況について定期的に評価・苦情等を受け取る仕組み（利用者満足度調査、意見箱の設置、管理者による聞き取り調査等）があるか		✓				
4		遂行体制	施設・事業所の理念・基本方針を踏まえた事業計画について、承認・モニタリング、課題解決策の検討を推進する会議等（定例会議など）があるか	✓					
5			業務改善活動について、計画、承認、モニタリング、課題解決策の検討を推進する会議体（委員会・ワーキンググループ等）があるか			✓			
6			事業所の理念・基本方針について、職員に理解・浸透するための対策を行っているか		✓				
7	施設・事業所管理	計画的な人材育成	職員の業務改善活動（ICT機器・ロボットの活用等）を継続的に推進するため、施設・事業所内の職員向け研修の年間計画に盛り込み、計画通りに実施しているか		✓				
8			施設・事業所内の業務量と職員の稼働状況を把握した上で、適切な人員配置・シフトを検討しているか		✓				
9		人材の配置・体制整備	職員が休憩を十分確保することや、職員の残業時間を低減することを意識したマネジメントをしているか		✓				
10			職員のシフト作成に時間をかけない対策（自動作成ソフトの活用など）を実施しているか			✓			
11			送迎ルート・訪問ルートを作成に時間をかけない対策（自動ソフトの活用など）があるか					✓	
12			施設・事業所内が常に整理整頓されているか		✓				
13	施設・事業所内で物品管理を徹底する仕組みがあるか			✓					
14	業務効率化に向けた情報共有の仕組み	情報共有	施設・事業所内のサービス提供に必要な記録（利用者の基本情報、過去のサービス提供状況など）を一元化し、共有されているか		✓				
15			施設・事業所内のサービスの提供状況に関する記録の取扱いを必要最小限にしているか			✓			
16			施設・事業所内のサービス提供に必要な記録（利用者の基本情報、過去のサービス提供状況など）を電子化しているか			✓			
17		職員が他のスタッフを探すことに時間をかけない対策（職員の配置の見える化・インカム等の活用など）を行っているか			✓				
18		訪問の際に、利用者の情報（基本情報、サービス提供記録など）を閲覧できる仕組み（タブレットの活用など）があるか			✓				
19		外部との情報共有	外部の事業者・機関（在宅介護支援センター、介護サービス事業者等）と利用者に関する情報共有をスムーズにするための仕組み（システム活用・様式の共有など）がある、有効に活用できているか			✓			
20			介護ソフト以外のICT機器（インカムなど）、介護ロボットを導入しているか			✓			
21		ICT機器・介護ロボットの活用	ICTソフトの導入・運用にあたり、責任者・担当者の設置し、運用状況のモニタリングの仕組みを整備しているか			✓			
22			施設・事業所で委員会・カンファレンスなどの会議の準備・会議時間を効率的に実施する対策（資料準備の簡素化・タイムキーパー等の配置・テレビ会議の活用など）を行っているか		✓				
23		会議関係	職員間の申し送り	申し送りの際、関係する職員が全て参加する、あるいは情報の共有漏れがないような対策を行っているか		✓			
24				間接業務を効率化し、直接介助のための時間を確保するための工夫を実施しているか		✓			
25	サービス提供	サービス提供	サービスの提供方法全般（食事・入浴・排泄・医療など）に関する手順書・マニュアルが整備され、施設・事業所内で共有・更新されているか		✓				
26			職員によるサービスの提供方法・内容にバラつきが生じることなく、提供する工夫（手順の明文化など）があるか		✓				
27			必要時タイミングで、すべて職員とコミュニケーションを取ることができ、サービスの問題や課題について適切な伝え方で伝達するための対策があるか			✓			
28			職員が1日の自身のスケジュールを確実に把握した上で業務を開始できるような対策（1日の業務に関する手順書・マニュアルの整備など）を行っているか			✓			
29			サービス提供に際し、利用者側へ無駄な待ち時間が発生しない工夫を行っているか			✓			
30			サービス提供に必要な持ち物に取っ替えがないための工夫（チェックリストの作成など）を行っているか		✓				
31									

- 「課題把握シート」は、事業計画、遂行体制、人材育成、人材の配置、職場環境整備といった施設・事業所管理の視点と、情報共有、サービス提供といった日々現場で発生する業務の視点から構成されます。
- 集計の際、職員を主任クラスのリーダー層とその他の職員に分けて集計することで、施設・事業所内のそれぞれの層の課題認識の差を把握することができます。
- 業務改善に向けた施設・事業所の課題抽出の一助として、是非ご利用ください。



業務時間見える化ツール

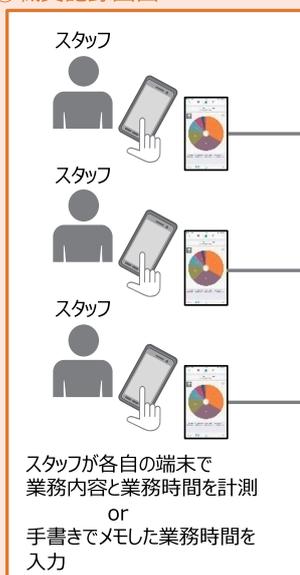


ツールを使おう② 業務時間見える化ツールのご紹介

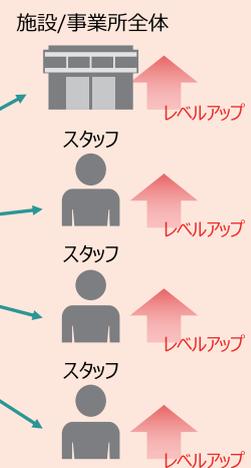
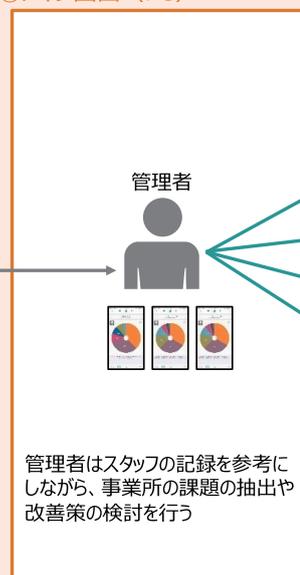
- 厚生労働省において、今年度業務時間見える化ツールを開発しました。
- 業務時間見える化ツールでは、各職員の直接業務・間接業務のそれぞれの所要時間を簡易に計測することができます。
- 業務改善に向けた施設・事業所の課題抽出の一助として、是非ご利用ください。

図 101 業務時間見える化ツール

①職員記録画面



②メイン画面 (PC)



<業務時間見える化ツール一式をダウンロードしましょう>

- ツールは厚生労働省のホームページ上に掲載されています。
- 下記のURLを打ち込むか、右のQRコードをスマートフォンなどで読み込むとアクセスできます。



公開場所：<https://www.mhlw.go.jp/kaigoseisansei-elearning/>

課題分析シート

作成日		氏名	
-----	--	----	--

原因	課題	影響	関係する業務 (任意回答)	関係する職種 (任意回答)

優先的に解決すべき課題

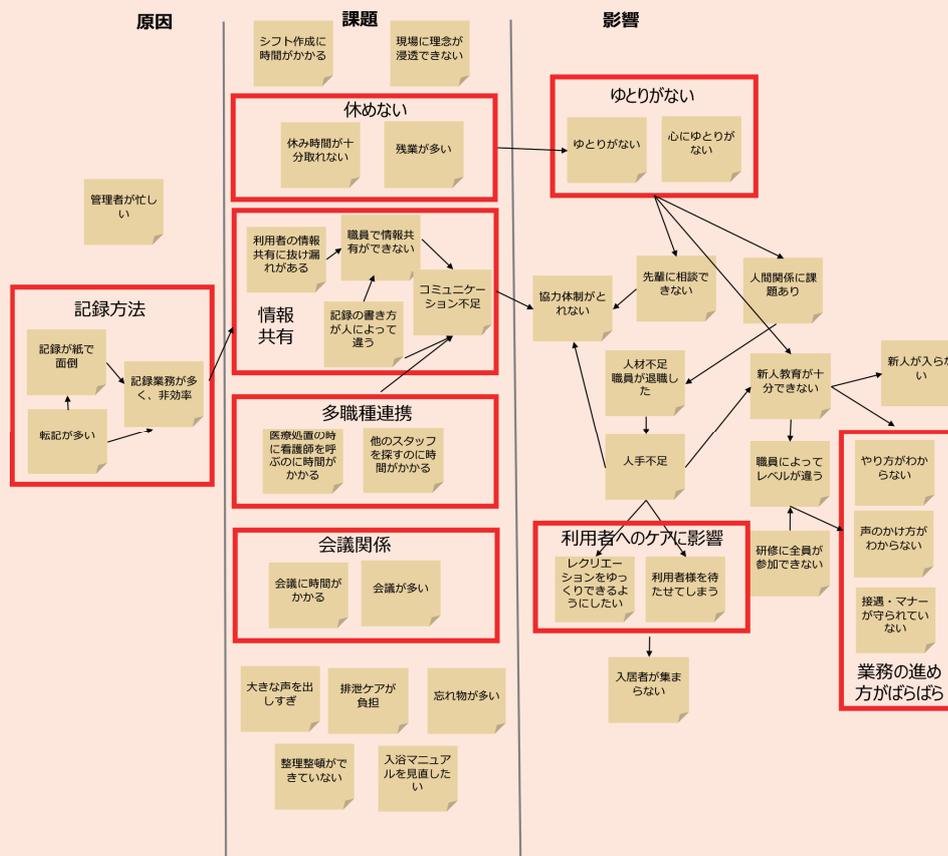
1)
2)
3)



ツールを使おう③ 課題分析シートのご紹介

- 厚生労働省において、今年度「課題分析シート」を開発しました。
- 「課題分析シート」は、施設・事業所内で開催した課題抽出のためにワークショップの内容を、「原因」「課題」「影響」に分けて構造化する際の視点を記載したシートになります。必ずしもこのシートに転記する必要はなく、ワークショップでの議論を構造化する際の一助として活用ください。
- 構造化の例は以下になります。

図102 ワークショップによる課題と課題の因果関係の整理 (イメージ) 【再掲】



改善方針シート

作成日		氏名	
-----	--	----	--

	課題 1)	課題 2)	課題 3)
改善する課題			
改善活動案			
実施する改善活動			
課題解決の取り組み優先度			
担当者			



ツールを使おう④ 改善方針シートのご紹介

- 厚生労働省において、今年度「改善方針シート」を開発しました。
- 「改善方針シート」は、誰が何をどのようにすれば目標が達成できるのか、を整理するシートになります。「因果関係図」や「課題分析シート」で抽出した課題のうち、「まずは小さな改善（効果を感じやすいもの）から始める」「発生する頻度が高い」「影響が大きい」等といった観点から、直近で取り組む改善活動の優先順位を整理しましょう。
- 具体的な記載例は以下の通りです。

図103 改善方針シートの記載例

作成日	20XX年〇月△日	氏名	〇〇 〇〇
改善する課題	<p>課題1)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当事業所は面積が広く、フロアが分かれており、コミュニケーションの頻度と質の面で非効率になっている。 ・特に入浴業務・送迎時の利用者受け入れに課題を感じており、職員間の情報連携がうまく取れないために、職員・利用者の待ち時間や余計な移動が発生している。 	<p>課題2)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・送迎時に運転手の他に、介護職員が1名同乗する運用にしており、送迎車が多く出ている時は事業所内の介護職員が不足し、見守り・ケア等の負担が大きくなっている。 	<p>課題3)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・洗濯業務について、現状では夕方の1回洗うようにしているが、時間的・肉体的な負荷がかかっている。 ・特に送迎の時間と重なる時があり、役割分担等、効率的な対応が難しい。
改善活動案	<ul style="list-style-type: none"> ①インカムの導入 ②入浴業務の工程の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ①乗車する利用者の組合せの見直し（軽度の利用者のみが乗車する場合は職員の同乗無し） ②送迎時のルールを見直し（一律同乗無し） ③送迎ソフトの導入による送迎ルートの短縮 	<ul style="list-style-type: none"> ①洗濯業務の工程、実施タイミングの見直し ②洗濯機・乾燥機の追加購入
実施する改善活動	<ul style="list-style-type: none"> ・入浴業務以外の改善効果も見込めることから、事業所にインカムを導入する。 ・インカムの導入に当たっては、事前に導入を前提にした運用を検討する。 	<p>今回は実施しない</p>	<p>今回は実施しない</p>
課題解決の取り組み優先度	<p>高（取り組みの実現性が高く、想定される改善効果も大きい）</p>	<p>中（取り組みの実施までに時間を要するが、実施した時の改善効果は大きいと思われる）</p>	<p>低（取り組みの実現性は比較的高いが、想定される改善効果は小さい）</p>
担当者	<p>施設長が主導し、リハビリテーション専門職、介護職に導入</p>	<p>無し</p>	<p>無し</p>

進捗管理シート

作成日		氏名	
-----	--	----	--

年間の業務改善方針

今年度のゴール	
振り返り	

進捗管理のための年間予定表

改善プロセス	担当者	期限 (○まで終るとして目標を記載)	所要日数 (○まで終るとして目標を記載)	実施事項	実施有無	20xx年					
						○月	○月	○月	○月	○月	
ステップ1	目的の明確化										
	情報収集・現状把握										
	課題分析										
	仮設の設定・業務改善方針の策定										
ステップ2	体制整備										
	研修・ワークショップの実施										
	改善活動の実施										
	○○○										
	○○○										
ステップ3	改善活動の評価										



ツールを使おう⑤ 進捗管理シートのご紹介～

- 厚生労働省において、今年度「進捗管理シート」を開発しました。
- 「進捗管理シート」は、施設・事業所内で決めた業務改善活動の進捗管理・振り返りを行うためのシートになります。
- 具体的な記載例は以下の通りです。業務改善の期間は、改善活動の内容に応じて自由に設定しましょう（以下はステップ1「目的の明確化」から記載していますが、ステップ1「仮説の設定・業務改善方針の策定」から記載することでも構いません）。

図104 進捗管理シートの記載例

作成日	氏名										
年間の業務改善方針											
今年度のゴール	当事業所の職員がインカムの使用に慣れて、情報連携の促進、移動・待ち時間の削減を実現する。また、インカムの使用にあたって最適な運用を検討する機会を設けて、継続的に運用の改善を図る。										
振り返り											
進捗管理のための年間予定表											
改善プロセス	担当者	期限 (いつまで終えたいか/目標を記載)	所要日数 (いつまででも構いません/目標を記載)	実施事項	実施有無	20XX年					
						○月	○月	○月	○月	○月	
ステップ1	目的の明確化	20XX年○月△日	3日	・業務改善の目的の確認 ・改善の対象範囲の検討 ・ワーキングチームの検討	実施済	✓					
	情報収集・現状把握	20XX年○月△日	10日	・各部署の職員への聞き取り ・タイムスタディ調査の実施	実施済	✓	✓				
	課題分析	20XX年○月△日	10日	・調査で挙げた課題の整理 ・課題の因果関係の分析	実施済	✓	✓				
	仮説の設定・業務改善方針の策定	20XX年○月△日	10日	・改善すべき課題の優先順位付け、仮説の設定 ・業務改善方針の策定	実施済			✓	✓		
ステップ2	体制整備	20XX年○月△日	5日	・運用改善会議の開催	実施済			✓			
	研修・ワークショップの実施	20XX年○月△日	2日	・インカム業務による研修会の開催	実施済			✓			
	改善活動の実施										
	インカムの使用	20XX年○月△日	1ヶ月	・検討した運用に沿ってインカムを使用	実施済			✓	✓	✓	
	運用改善会議（第2回）の開催	20XX年○月△日	1日	・実際にインカムを使った経験を踏まえた運用の見直し	実施済				✓		
インカムの使用	20XX年○月△日	3週間	・見直した運用に沿ってインカムを使用	実施中				✓	✓	✓	
ステップ3	改善活動の評価	20XX年○月△日	10日	・各部署の職員への聞き取り ・タイムスタディ調査の実施 ・調査結果の分析	未実施					✓	✓

令和元年度
介護サービス事業（医療系サービス分）における生産性向上に資するガイドライン
介護サービスの質の向上に向けた業務改善の手引き
令和元年度 改訂版

この手引きに掲載している事例を参考に、皆様の施設等の実情に応じた業務改善が進むことを期待します。

令和2年3月発行
発行者 厚生労働省老健局
〒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、株式会社三菱総合研究所に委託して作成したものです。

介護サービス事業(医療系サービス分)における
生産性向上に資するガイドライン

介護サービスの 質の向上に向けた 業務改善の手引き

改訂版

「～介護サービスの質の向上に向けた業務改善の手引き～改訂版」は、
下記ホームページから閲覧・ダウンロードできます。



https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi2/0000198094_00013.html