

**事前報告会**  
**介護サービス事業の生産性向上に向けた調査事業**

2017年6月21日

発表者: ウェル・ナビ株式会社 代表取締役 阿部信子

受託者: 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所

1. 道具を工夫して安全確保
2. 役割・手順を「見える化」し効率的な業務ラインを構築
3. 情報のマネジメントで介護品質向上

# 【事例 1】 道具を工夫して安全確保

ジャルックス

【事業所】 JALUXトラスト（株） サービス付き高齢者住宅 ソルシアス佐倉

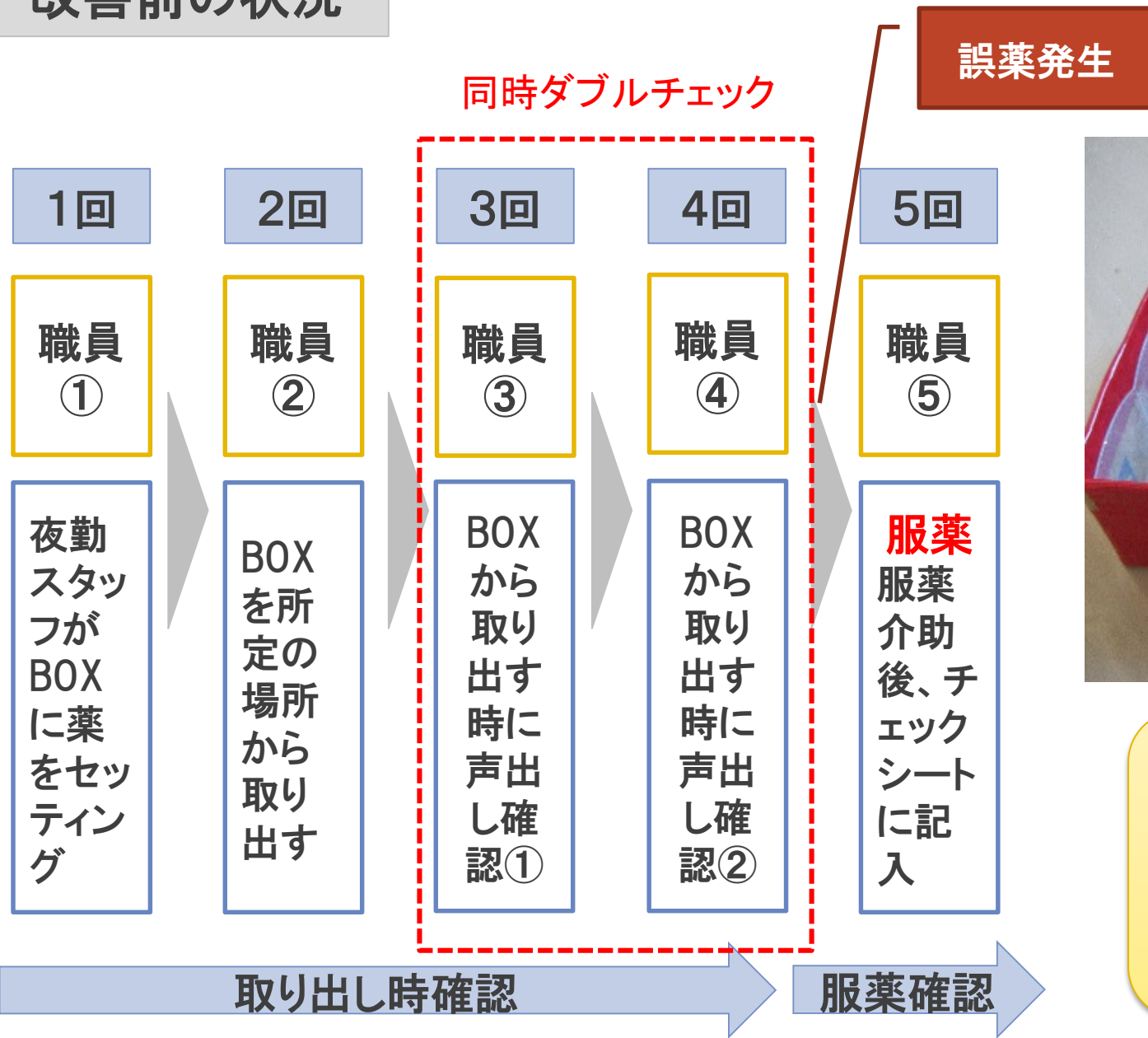
【課題】 入居者の服薬介助について、5重チェック体制でも取り違いミス発生

JALUXトラスト(株) (本社:東京都大田区)  
サービス付き高齢者住宅(1箇所)、通所介護事業所(2箇所)を運営

事業所名	ソルシアス佐倉
事業内容	サービス付き高齢者住宅
所在地	千葉県佐倉市
居室・入居者数	77室(7階建)・83名
訪問介護者数	40名
特徴	7階建て、自立と要介護(支援)の混合型の入居。 訪問介護事業所を併設。



# 改善前の状況



誤って隣のボックスから取り出し、取り違いが発生。

# 服薬ボックスと手順を改善

- 利用者ごとに持ち運べる容器
- 顔写真と処方薬の写真を容器に貼り、視覚的にわかりやすく

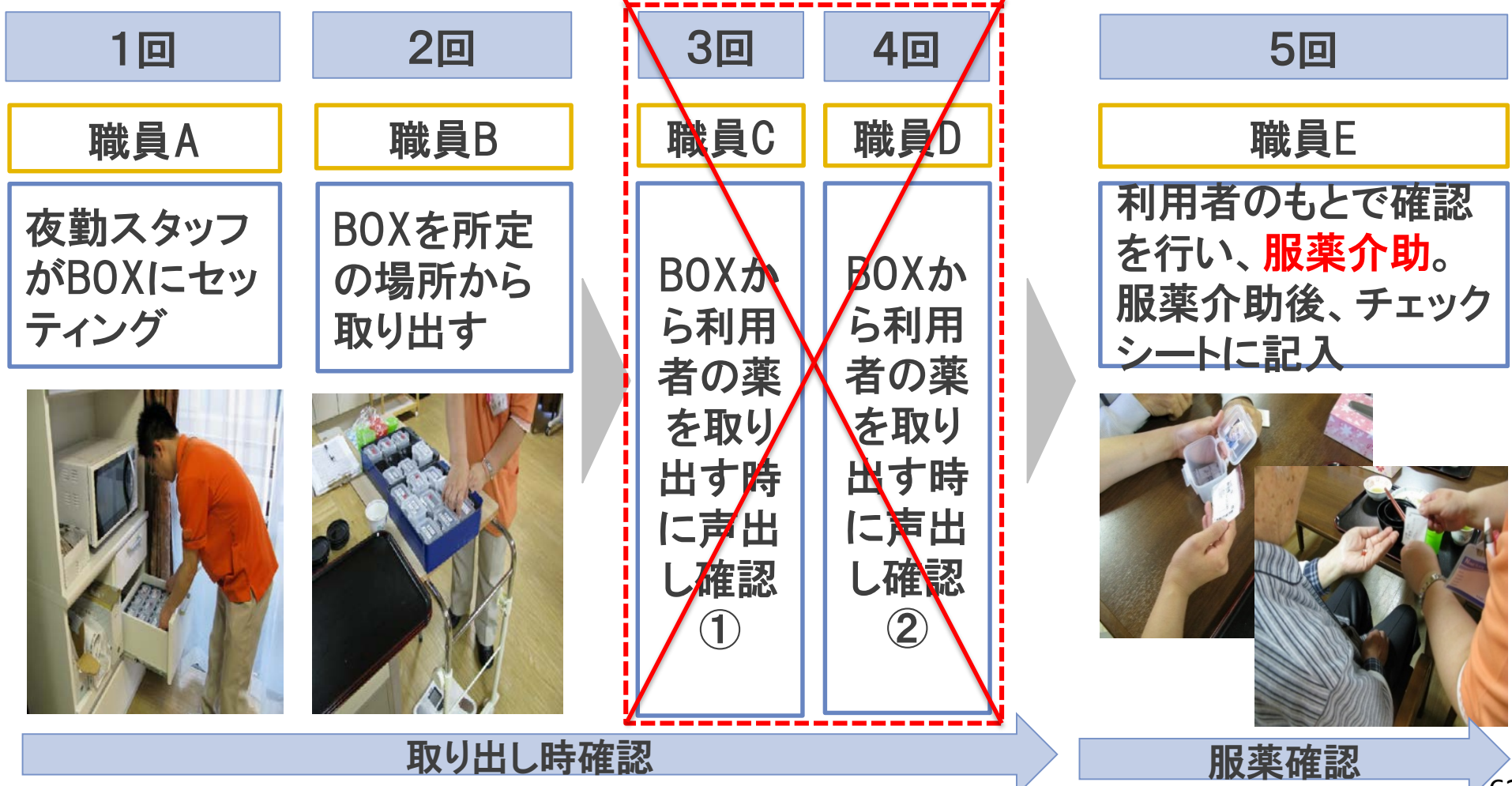


顔写真と処方薬  
の確認が可能

# 【事例1】 道具を工夫して安全な服薬介助の実現(Safetyの向上)

- 服薬介助における確認回数(- 対応職員)を40%削減 (5回→3回)。
- ボックス変更後の誤薬事故はゼロ

プロセス



## 【事例2】 役割・手順を「見える化」し効率的な業務ラインを構築

【事業所】 JALUXトラスト（株） 通所介護事業所 ソルシアス上用賀

【課題】 利用者数と職員数が倍増し、業務の流れが円滑でない

事業所名	ソルシアス上用賀
事業内容	通所介護事業所
所在地	東京都世田谷区
定員数	55名/日（平成28年12月時点）
平均利用者数	約40名
特徴	一般的な通所に比べ敷地面積が 広く2階建てになっており、フロアが 3カ所に分割。



# <取組①> 業務時間調査により業務を可視化

➤ 全職員に対し、10分間毎の業務調査を実施。職員の動きを可視化することで、どの業務にムダ・ムリが生じているかを把握。

業務時間調査票										
※1 自身の業務を10分単位で記入してください。										
※2 書き方に困ったときは、別紙の表の「業務区分」を参考にしてください。										
※3 一覧にない業務の場合は、自由に記載してください。枠内で業務内容が変わる場合は、より長く実施した項目を記載してください。										
記入日	月		日	※開始時点						
所属	職員番号			氏名						
<年齢>	才	<性別>		a 男性	b 女性	<配偶者>				
						a 有	b 無			
<職位>	a 施設長・部長・課長以上			b 主任・リーダー・サービス提供者責任者クラス			c 一般職・その他			
<職種>	a 医療・看護職		b 介護職		c 技師等専門職		d 事務職			
時間					時間					
(例)	起床介助				(例)					
0:00					12:00					
0:10					12:10					
0:20					12:20					
0:30					12:30					
0:40					12:40					
0:50					12:50					
1:00					13:00					
1:10					13:10					
1:20					13:20					
1:30					13:30					
1:40					13:40					
1:50					13:50					
2:00					14:00					
2:10					14:10					
2:20					14:20					
2:30					14:30					
2:40					14:40					
2:50					14:50					
3:00					15:00					
3:10					15:10					
3:20					15:20					
3:30					15:30					
3:40					15:40					
3:50					15:50					
4:00					16:00					
4:10					16:10					
4:20					16:20					
4:30					16:30					
4:40					16:40					
4:50					16:50					
5:00					17:00					
5:10					17:10					
5:20					17:20					
5:30					17:30					
5:40					17:40					
5:50					17:50					
6:00					18:00					
6:10					18:10					
6:20					18:20					
6:30					18:30					
6:40					18:40					
6:50					18:50					
7:00					19:00					
7:10					19:10					
7:20					19:20					
7:30					19:30					
7:40					19:40					
7:50					19:50					
8:00					20:00					
8:10					20:10					
8:20					20:20					
8:30					20:30					
8:40					20:40					
8:50					20:50					
9:00					21:00					
9:10					21:10					
9:20					21:20					
9:30					21:30					
9:40					21:40					
9:50					21:50					
10:00					22:00					
10:10					22:10					
10:20					22:20					
10:30					22:30					
10:40					22:40					
10:50					22:50					
11:00					23:00					
11:10					23:10					
11:20					23:20					
11:30					23:30					
11:40					23:40					
11:50					23:50					

※コードの欄はメモ用です。



# <取組①> 業務時間調査により業務を可視化

- 介護職が、専門業務以外の業務(送迎、清掃等)に時間を割かれていることが判明。

## <業務時間調査の結果>

介護職が行っている  
専門業務以外の業務

茶色:送迎、緑色:清掃、紫色:配膳



派遣職員であり、基本的業務実施

残業時間(一人当たり平均計122分)

# <取組①> 業務体制(基本ライン、役割、手順)を整備

職員の業務分担を整理。

- 専門職(介護職、看護師等)は、**専門業務(入浴介助や機能訓練)に集中。**
- 身体介護以外の業務(送迎や配膳)を、**ケアアシスタント職と送迎専従者(運転手)へ重点分配。**

## <整理後の業務分担表(基本ライン)>

役割	7時	8時	9時	10時	11時	12時	13時	14時	15時	16時	17時	18時	19時	20時	21時	22時
介護1																
看護師																
介護2																
介護3																
介護4																
介護5																
聴覚診断士																
介護6																
ケアアシスタント																
ケアアシスタント																
ケアアシスタント																
ケアアシスタント																
運転手																
運転手																
運転手																

# 【事例2】 可視化によって効率的な業務体制の実現（Efficiencyの向上）

## <取組②>

- 各種業務の**手順書**を作成。

アシスタント職マニュアル			
一日の流れ(午前)	業務内容		
	アシスタントA	アシスタントB	アシスタントC
9:00-9:30 着席	【1Fフロア見守り】 ・席ご案内 ・お茶出し ・会話	【誘導役1】 ・送迎車から玄関口までお迎え、誘導 ・靴出し、靴整理 ・杖、車椅子拭き	【誘導役2】 ・玄関口からフロアまで誘導 ・荷物預かり、整理 ・洗面介助 ・洗面掃除

## <取組③>

- 業務分担表に基づき、リーダーがインカムで各業務(入浴、送迎等)の円滑な開始や、突発事故への対応を指示。



送迎第一陣です。誘導担当スタッフは、A様、B様の誘導をお願いします。

## 結果

1日の職員(15名)の一人当たり労働時間を8.9時間から6.7時間に削減し、事業所全体の労働生産性が**33%改善**した。

## 【事例3】 情報のマネジメントで介護品質向上

【事業所】 やさしい手（株） 笹塚訪問介護事業所

【課題】 在宅生活継続のために有用な情報（利用者の体調変化等）をケアマネジャーにタイムリーに提供できていない。

### ■（株）やさしい手



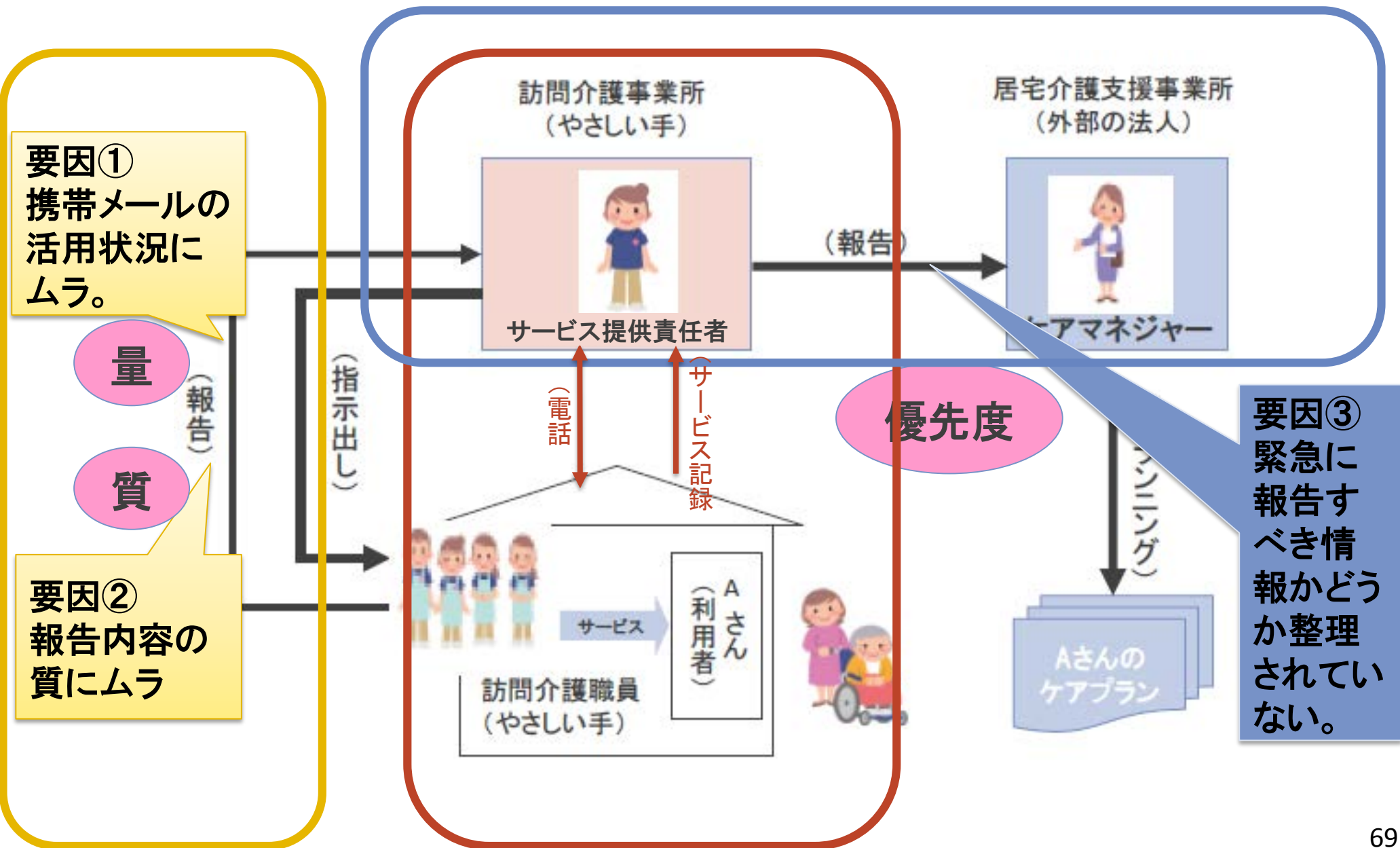
事業内容	居宅介護サービス、サービス付き高齢者向け住宅運営事業等
事業所数	居宅系介護サービス 224事業所(2017年5月1日時点)
社員数	社員数5,632人(常勤1,276人 非常勤4,356人)(平成28年6月末現在)

### ■ 笹塚訪問介護事業所

事業内容	訪問介護事業
在地	東京都渋谷区
対応エリア	渋谷区、世田谷区一部、港区一部
スタッフ数	57名 サービス提供責任者:6名 事務兼ヘルパー職:2名 ヘルパー:49名
利用者数	74名



# 訪問介護の情報の流れ



# 要因①の改善 情報量を増やす

## 報告実績に応じてヘルパーを3層に分け、特徴に応じて対策

入力率80%以上

「ありがとうヘルパー」



表彰によるインセンティブ

未入力10件以上

「もったいないヘルパー」



観察の視点を指示

入力率0%

「使い方わからない」ヘルパー



操作方法の教育

観察・報告の視点を整理し、サービス提供責任者からヘルパーへ指示出し

## 視点の項目

栄養・食事 / **水分** / 転倒  
リスク / 疾患 / 認知 /  
ニーズ / IADL



## 介護過程におけるサービス提供責任者の視点

<b>水分</b>	一日の水分摂取量はどのくらいか
	どんなものを飲んでいるのか
	水分摂取による嚥下状態はどうか
	とろみを必要としているか
	飲水量と排泄量に大きな差が無いか
	便の性状はどうか(硬くて出づらい・ゆるく下痢気味 など)
	皮膚状態はどうか(乾燥している・つまむと戻らない など)

ヘルパーに対し、観察・報告の指示を出す  
内容を整理

# 観察する視点 一覧表

<b>水分</b>	一日の水分摂取量はどのくらいか
	どんなものを飲んでいるのか
	水分摂取による嚥下状態はどうか
	とろみを必要としているか
	飲水量と排泄量に大きな差が無いのか
<b>栄養・食事</b>	便の性状はどうか(硬くて出づらい・ゆるく下痢気味など)
	皮膚状態はどうか(乾燥している・つまむと戻らないなど)
	一日何食で過ごしているのか
	何時ごろ食べているか
	1回あたりの食事の量はどのくらいか
	どんなものを食べているのか
	食べているものに偏りがないか
	食事摂取時の嚥下状態はどうか
<b>転倒リスク</b>	どんな形態のものを召し上がっているか
	食事を食べるときの姿勢はどうか
	義歯を入れているか
	どの部分が義歯か
	一人での歩行が可能か
	どのくらいの距離を歩けるか
	居宅の導線環境はどうか
	日常の運動量はどの程度か
歩行の妨げになる身体的障害要因があるか	
骨粗鬆症の診断はあるか(どの程度か)	
転倒による骨折歴があるか	
下肢の筋力低下がみられるか	

<b>疾患</b>	バイタルの平均値はどのくらいか(血圧・体温・脈拍・SPO2)
	どのような内部疾患があるか
	どのような外科的疾患があるか
	どのような皮膚疾患があるか
	いつ診断されどんな加療を受けているのか(食事療法・薬物療法 など)
	どのような既往歴があるか
	既往はいつ診断されいつ治療終了したのか
	疾患・既往に対しどの病院の何科にかかっていたのか
	主治医は誰か
	どんな薬がどのくらい処方されているのか
<b>認知症</b>	
	認知症・認知症状があるか
	認知症に関する自発的言動があるか
	認知症にならない予防策を講じているか
	記憶障害があるか
	見当識障害があるか
	判断力の障害があるか
	失語・失認・失行があるか
	徘徊行為があるか
	失禁・弄便があるか
物取られ妄想があるか	
せん妄・幻覚・錯覚があるか	
暴力・暴言・介護拒否があるか	
帰宅願望があるか	
異食・拒食・過食などがあるか	
うつ・抑うつがあるか	
不眠・睡眠障害・昼夜逆転があるか	

<b>ニーズ</b>	本人はどんな夢があるか
	本人はどんな在宅生活にしたいか
	【要注意】本人は最期をどう迎えたいか
	家族はどんな在宅生活を送らせてあげたいか
	【要注意】家族は最期をどう迎えさせてあげたいか
<b>IADL</b>	何が好きか
	今までできた家事ができなくなってきていないか
	自分でできた事(箸がもてない など)ができなくなってきていないか
できないことがある場合、原因は何か	



# 要因②の改善 情報の質を上げる

## ヘルパーの報告に対し、サービス提供責任者がまめに返信と指示出し

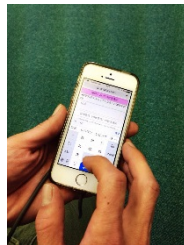
### <改善前>

報告内容が1行程度

2015-11-26(木)	櫻● 真●子	利用者 介護記録	もばイルカ(杉本 健) 2015/11/26 10:30-11:00 身1 もばイルカ(杉本 健) 2015/11/26 10:30-11:00 身1 あまり元気が無く少し疲れている様子でした。
2015-11-26(木)	松● キ●子	利用者 介護記録	もばイルカ(浅野 浩子) 2015/11/26 20:30-21:00 身1 もばイルカ(浅野 浩子) 2015/11/26 20:30-21:00 身1 エアコン温度、30度になってましたが、効きがよくない様子です。掃除のサインが出てました。

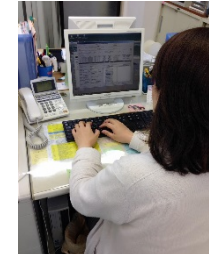
サービス提供責任者からの記載がない

### <ヘルパー>



### 【改善後の報告例】

### <サービス提供責任者>



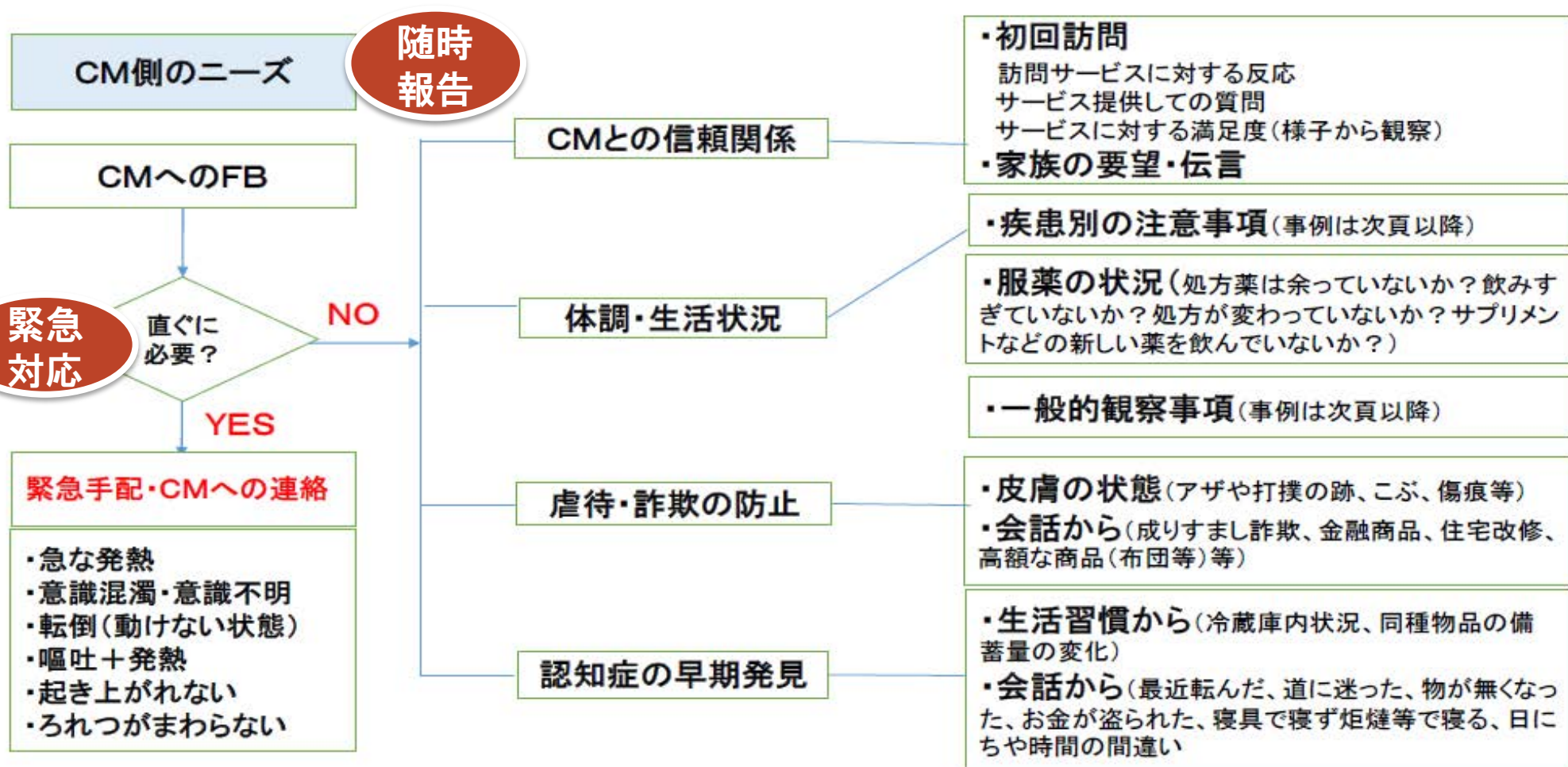
もばイルカ(中山 恵●理子) 2016/11/4 13:30-14:15 生2  
もばイルカ(中山 恵●理子) 2016/11/4 13:30-14:15 生2  
この頃無くなる物が多く、本日も「動物柄のセーター見なかった？」とたずねられました。また、「ポケちゃったのかしら。もうやになっちゃった、早く死にたいわ。」と、おっしゃってました。まだ胃の具合が悪く、今朝嘔吐し、昨日デイサービスでも嘔吐したそうです。

報告ありがとうございます。今後ネガティブな発言が増えてきているかも見て報告していただくと助かります。嘔吐の件ですが、既往歴に嘔吐に関連するものが無いのでケアマネに確認しご報告いたします。嘔吐の時は食中毒の危険性もあるので、何を召し上がったのかも聞き取りしていただくと原因の特定が出来るかも知れません。

# 要因③の改善 ケアマネジャーに報告する情報の優先度を考える

## ケアマネジャーに報告すべき情報の判断基準を新たに作成

### <判断基準>



# 追加の取組み 業務の効率化

➤ スケジュール上で設定された「営業活動」(ケアマネジャーへの利用者状況のフィードバック活動)が、できていない。

	職員 A	職員 B	職員 C
	外サービス	中OP	外営業
	9時		
09:00	<input type="checkbox"/> 09:10~12:00 利用者訪問	<input type="checkbox"/> 09:10~12:00 締め対応	<input type="checkbox"/> 09:10~10:30 レビュー
09:30	<input type="checkbox"/> 09:35~10:05 身体1・Ⅲ	要対応確認 Mに要対応プロレコ渡す	葦島様10/29・30の要対応の件
10:00	松井様10/29-31にかけての要対応の件 <input type="checkbox"/> 10:20~11:20	○野M・○倉Mに要対応への対応指示	
10:30	アセスメント同行 身体2・Ⅲ	賃金締め対応	<input type="checkbox"/> 10:30~11:30 アセスメント同行 身体2・Ⅲ
11:00	<input type="checkbox"/> 11:00~12:00 営業 ケアマネジャー訪問		
11:30	利用者Aの件 大橋在支 紺野CMIにFB		<input type="checkbox"/> 11:30~13:30 営業 ケアマネジャー訪問

# 目標設定と情報共有で業務効率を上げる

- 業務内容・成果目標(数値)を明確化
- 朝礼・夕礼で情報を共有
- 達成度を確認して翌日の業務目標を設定

前日  
夕礼時

サービス提供責任者毎に、  
翌日の役割と成果目標を明確化  
例:ケアマネジャーへの訪問回数  
利用者とヘルパーのマッチング調整件数

当日  
朝礼時

設定した目標を全員で確認

当日  
夕礼時

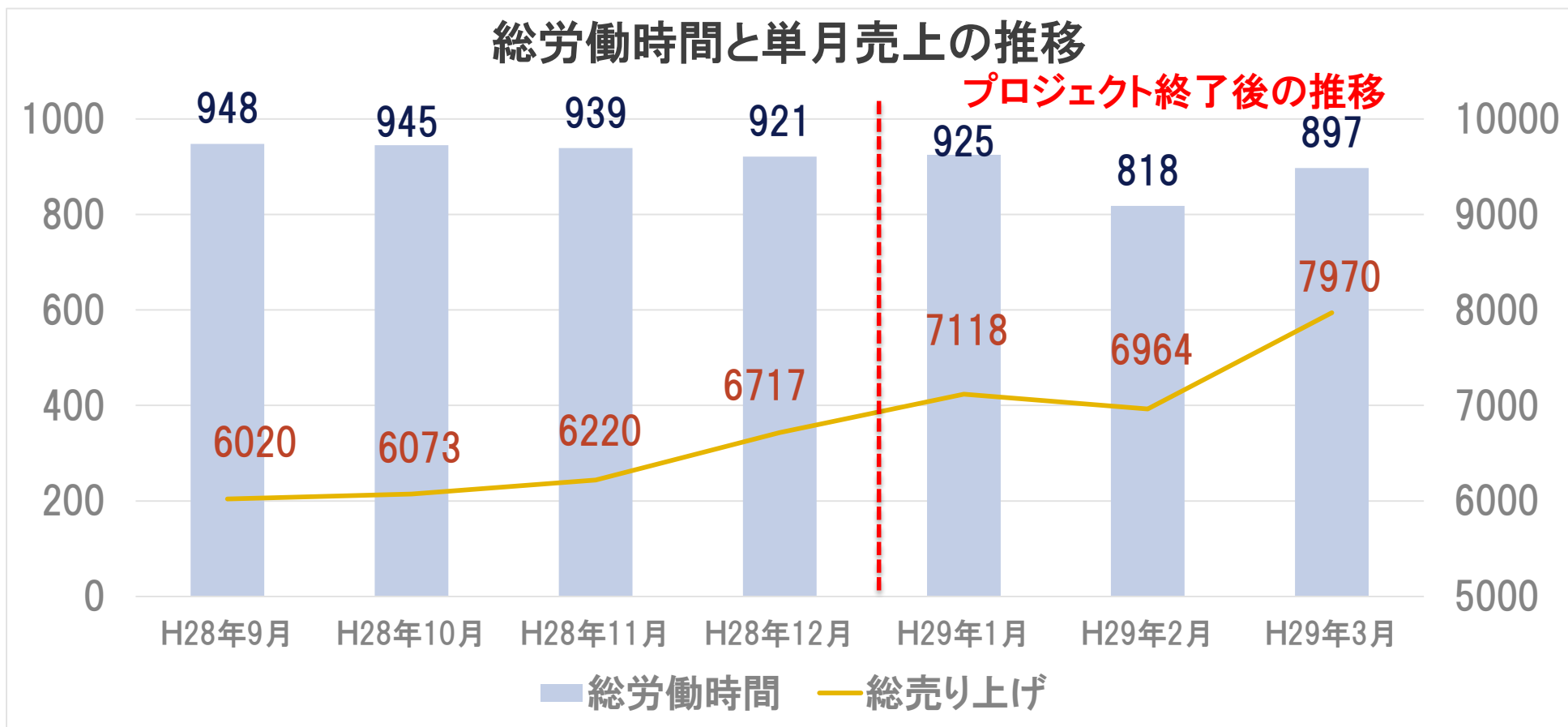
- 成果目標の達成状況を共有
- 達成状況に合わせ、翌日の空き時間に予定を追加する等、スケジュールを修正

PDCA  
サイクル  
を回す

# プロジェクト全体の成果 業績アップ！！

➤ 総売上げが増加し、労働生産性(全体売上/総労働時間)を3ヶ月で**15%改善**。

プロジェクト期間終了後(H29年1月以降)も、改善傾向が継続。



# 介護サービスにおける生産性向上 に関する 参考資料

# 1. 介護サービスの概要と現場課題

## ■介護サービスとは

- 2000年4月介護保険制度がスタート
- 現在、利用者数は在宅で約399万人、施設で約97万人、サービス請求事業所数は約20.5万箇所にする

## ■介護現場の全般的な課題

1. 比較的新しい産業のため、マネジメントが十分に確立されていない
2. 3K、低賃金のイメージがあり、介護職のなり手が不足している
3. 現場では、慢性的な人手・人材不足感がある

## 本事業の目標

- 介護の職場に「改善活動」が定着し、**職員自ら改善を継続していくことができる組織を作ること**
- **生産性向上 = 介護労働の価値向上 の意識を形成すること**



## 2. 取り組みの基本フレーム

### 介護サービスにおける生産性向上の考え方(製造業の知見を応用して) ①

#### ■基本的な考え方

介護ニーズが多様化し、介護需要が増加する中で、**いかに介護労働の価値を高めるか。**

#### ■製造業の知見の応用

##### 応用① 評価指標;介護労働における評価指標

<b>S</b>	Safety(安全性)	利用者・職員を危険に曝さない工夫がなされているか
<b>C</b>	Compliance(法令遵守)	法令がきちんと遵守されているか
<b>Q</b>	Quality(品質)	サービス全体の品質が予定通りに提供できているか
<b>E</b>	Efficiency(効率;時間、費用)	介護労働を時間・費用の観点から効率的に実施できているか
<b>D</b>	Delivery(納期)	利用者・家族のニーズを満たし、タイミングよくサービス提供できているか
<b>F</b>	Flexibility(柔軟性)	利用者のニーズの変化や利用者の事情に柔軟に対応できているか

# 介護サービスにおける生産性向上の考え方(製造業の知見を応用して) ②

## ■ 製造業の知見の応用

### 応用② 3M; 課題の識別方法

<b>ムリ</b>	設備や人材の心身への過度の負担
<b>ムダ</b>	人件費のみを高める活動
<b>ムラ</b>	人・仕事量の負荷のバラつき

### 応用③ 5S; 解決の糸口

<b>整理</b>	要るものと要らないものを分けて、要らないものを捨てること。
<b>清掃</b>	身の回りのものを常にきれいにし、いつでも使えるように点検しておくこと
<b>整頓</b>	必要なものをすぐに取り出せ、しまえるようにすること。具体的には、三定(定置・定品・定量)、手元化(探す手間を省く)を徹底する。
<b>清潔</b>	整理、清掃、整頓の3Sを維持・継続すること。
<b>躰</b>	決められたことを、いつも正しく守る習慣をつけること。