

介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰 候補者（事業所）推薦のお願い（別紙 参考資料）

厚生労働省老健局

Ministry of Health, Labour and Welfare of Japan

介護現場における生産性向上(業務改善)の捉え方と生産性向上ガイドライン

一般的な生産性向上の捉え方

- 業務のやり方を工夫することで、現在の業務から「ムリ」「ムダ」「ムラ」をなくし、業務をより安全に、正確に、効率的に行い、負担を軽くすることが目的
- Output (成果) / Input (単位投入量) で表し、Process (過程) に着目



介護サービスにおける生産性向上の捉え方

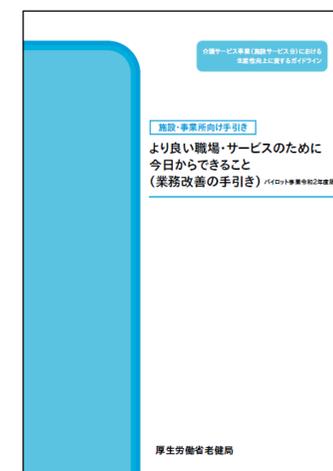


【介護サービス事業における生産性向上に資するガイドライン】

<https://www.mhlw.go.jp/stf/kaigo-seisansei.html>

生産性向上に資するガイドラインの作成

- 事業所が生産性向上(業務改善)に取り組むための指針としてガイドラインを作成。
 - より良い職場・サービスのために今日からできること(自治体向け、施設・事業所向け)
 - 介護の価値向上につながる職場の作り方(居宅サービス分)
 - 介護サービスの質の向上に向けた業務改善の手引き(医療系サービス分)



より良い職場・サービスのために今日からできること（業務改善の手引き） （介護サービス事業における生産性向上に資するガイドライン）

① 職場環境の整備

取組前



取組後



② 業務の明確化と役割分担 (1) 業務全体の流れを再構築

介護職の業務が
明確化されて
いない



業務を明確化し、
適切な役割分担を
行いケアの質を向上



② 業務の明確化と役割分担 (2) テクノロジーの活用

職員の心理的
負担が大きい



職員の心理的
負担を軽減



③ 手順書の作成

職員によって異なる
申し送り



申し送りを
標準化



④ 記録・報告様式の工夫

帳票に
何度も転記

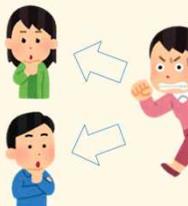


タブレット端末や
スマートフォンによる
データ入力（音声入
力含む）とデータ共有

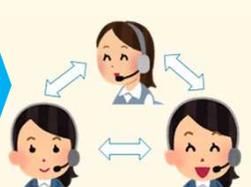


⑤ 情報共有の工夫

活動している
職員に対して
それぞれ指示



インカムを利用した
タイムリーな
情報共有



⑥ OJTの仕組みづくり

職員の教え方に
ブレがある



教育内容と
指導方法を統一



⑦ 理念・行動指針の徹底

イレギュラーな
事態が起こると
職員が自身で
判断できない



組織の理念や行動
指針に基づいた
自律的な行動



介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰候補の推薦

① 介護職員の働きやすい職場環境づくりに資する取組であること

- 職員の待遇改善に係る取組がなされている。
- 人材育成に係る取組がなされている。
- 介護現場の生産性向上に係る取組がなされている。等

② 実効性のある取組であること

- 取組の実施により、職員の業務への満足度が高まっている。
- 取組の実施により職員の負担軽減、サービスの質の確保が図られている。
- 取組の実施に当たり、職員の意見を聞く機会があるか。また、事業者のみならず事業所内の様々な職種・役職の職員が協力して取組を推進する体制となっている。等

③ 持続性のある取組であること

- 取組が一過性のものでなく、継続的に取り組む体制や仕組みが整備・検討されている。
- 取組の実施に当たり、国・自治体の補助金に過度に依存していない。等

④ 他の事業所での導入（横展開）が期待される取組であること、事業所が横展開に協力的であること

- 多くの事業所への横展開が期待できる取組である。
- 取組を行おうとする他の事業所に対し、取組の経験のある職員の派遣、取組に係る視察の受け入れを行うなど、取組の横展開に協力的である。等

介護現場の革新に向けて ～令和元年度介護現場革新会議「パイロット事業」の総括～

介護現場革新会議開催



自治体と関係団体等が協力

宮城県

◆協同組合を活かした取組

■ 共同で物品調達

約3割のコスト削減



■ 介護職のキャリアパスの作成 管理職のキャリアパスとは別のケア のスペシャリスト育成のキャリアパス

- 協同で人材育成、人事交流
- 組合全体のサービスの質向上を期待

福島県

◆介護オープンラボの開催

～介護のイノベーション～



介護とは異なる分野のIT系の学生や
企業などが集う場を創造

神奈川県

◆ICT・テクノロジーの導入

■ タブレット端末による記録業務

記録時間の効率化
(52分→42分)
転記作業ゼロ



■ AIを活用したケアプラン点検

AIにより経験を補完
ケアマネジャーの気づき



三重県

◆介護助手の活用効果

- 業務量軽減を感じている
介護職員 (80%)
- やりがい・健康維持を感じている
介護助手 (90%)

◆インカムの活用

- 介護業務の負担軽減により、
ケアの質が向上

見守り時の時間が**30%増加**

熊本県

◆介護現場の魅力発信

～介護の魅力をアート作品として～

世界的なクリエイターの起用



イメージの刷新

横浜市

◆外国人介護人材の受入

■ 携帯翻訳機によるコミュニケーション ・学習支援

介助方法の不明点、
利用者の症状、服薬方法等
の理解・確認・伝達に有効



■ 外国人向けPRビデオ作成

日本の介護の魅力をPR
海外現地開催の
説明会で活用



北九州市

◆人とテクノロジーの融合に よる新たな働き方の 「北九州モデル」の構築

【人員配置】
(2.0 : 1) ⇒ (2.87 : 1)

【間接介助業務時間】
介護職 43% 減少
看護職 39% 減少

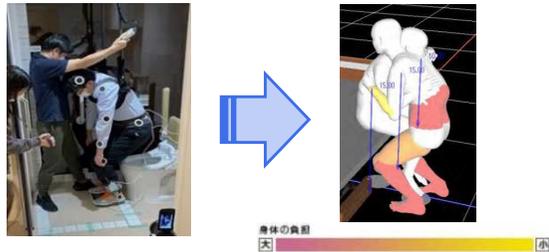
見守り支援機器、記録連携システム、
インカム、携帯端末、移乗支援機器、
浴室支援リフト等の導入

介護現場の革新に向けて ～令和2年度介護現場革新会議「パイロット事業」の総括～

兵庫県

◆介護ロボットの実証・解析

○身体負担数値の見える化と比較



排泄介助の人の介助・機器介助の平均負荷の比較

◆ひょうごケア・アシスタントの推進

○ケアアシスタント導入効果の調査

- ・介護職員の業務量が軽減した **62.5%**
- ・介護職員が気持ちのゆとりを持って業務が出来るようになった **37.5%**

○マニュアルの作成

○フォーラムの開催



高知県

◆ノーリフティングケアの実証

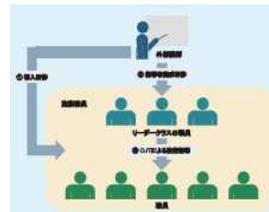
○実証施設でのノーリフティングケア実施



- 職員の90%が継続した取組を希望
- 移乗介助、体位交換時の負担が軽減

【研修・教育体制の充実】

外部講師によるリーダークラスの職員に、指導者養成研修を開催し、施設内での教育できる体制を整えた。

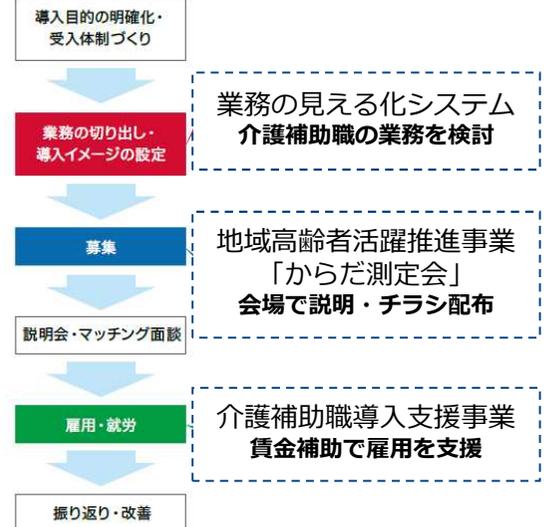


◆業務改善アドバイザーの育成 県内の介護現場へ生産性向上（業務改善）の普及

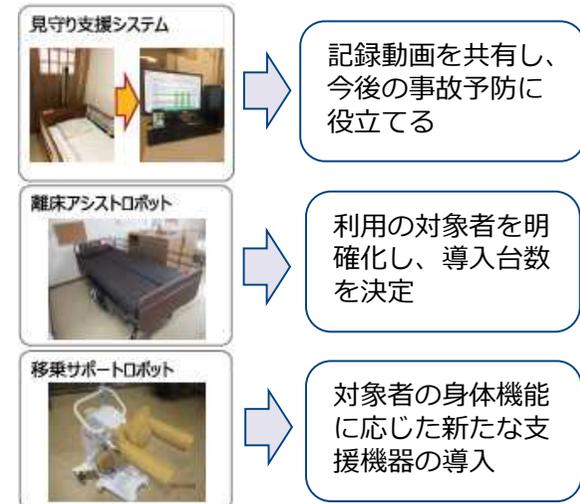


大分県

◆介護補助職の普及・啓発



◆ロボット導入の振り返り支援



ガイドラインに掲載された事例①

出展：介護サービス事業（施設サービス分）における生産性向上に資するガイドライン 令和3年3月 厚生労働省

事例 06

介護業務を分類して間接業務をアウトソースし、
利用者の自立支援と人員比率の向上を実現した

社会福祉法人善光会 フロース東桜谷

介護老人福祉施設

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 介護職員が行っていた間接業務の負担を減らし、利用者の自立支援につながる取組を行うことで、法人のビジョンである「あきらめない介護」を実現した。

量的な効率化

- 介護職員1人当たりの利用者の配置が1.86から2.85に大きく向上した。

課題

介護職員の経験に頼ったオペレーション設計になっており、他の介護施設よりも職員数が多く、費用に占める人件費の割合が大きかった。

解決のステップ

- トヨタ式の改善に倣ってタイムスタディを行い、それぞれの職員がいつどこで何をしているのかを細かく調査した。
- 介護業務を「直接介助」「間接介助」「間接業務」に分類した。
- 間接業務にあたる掃除や洗濯などを、専門業者にアウトソースした。
- 業務を専門業者にアウトソースした後、「オペレーションの模範になる」という理念の下、介護職員の標準的なオペレーションを設計した。例えば、介護職員が少なくなった場合に、シフトの人が何時間残業する等、一定量の人員の水準を設けた。



構成比率検証



オペレーションの分析

ガイドラインに掲載された事例②

出展：介護サービス事業（施設サービス分）における生産性向上に資するガイドライン 令和3年3月 厚生労働省

事例
07

業務の流れと役割を再検討し、多職種が連携して
介護職員をサポートできる体制を確立した

社会福祉法人生愛福祉事業団 生愛ガーデン

介護老人福祉施設

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

・介護職は介護サービスに特化したサービスを行い、介護の質を担保できるようになった。

量的な効率化

・記録作成業務のタイミングを見直すことで、残業時間が一人当たり1日約30分短縮した。

課題

介護職員は基準どおりであるが、入浴場所が違うフロアであることなど一時的に職員が手薄になったり、ベテランの職員が阿吽で業務を行い他の職員に業務が見えなくなっていた。

解決のステップ

- 1 職種毎に差のある残業時間のばらつきを無くすために、業務時間調査を全職種全職員で行った。
- 2 介護職でなければならない業務とそうでない業務を選別し、「ナースコールをとる」「食事介助」「おやつ介助」「口腔ケア」「見守り」などは他職種に協力を求め、新たな役割分担を業務の流れ上に明確に位置付けた。
- 3 ベテラン介護職員の効率的な業務手順を他職種の職員でも真似できるように、図解等を交えた分かりやすい手順書を作成した。
- 4 新たな役割分担と業務の流れを検証し、記録作成のタイミングを見直すことにした。

全職員の業務スケジュール表

職種	ケアマネ	生活相談員	栄養士
看護職	看護主任	生活相談員	栄養士
介護職	ケアマネ	生活相談員	栄養士

看護職やケアマネジャー、栄養士が一部の介助を実施

ガイドラインに掲載された事例③

出展：介護サービス事業（施設サービス分）における生産性向上に資するガイドライン 令和3年3月 厚生労働省

事例
23

業務の仕分け、ICT・介護ロボットや、
介護助手の活用等を通じて、2.87：1の人員配置を実現

社会福祉法人春秋会 好日苑大里の郷

介護老人福祉施設
文章量削減 ICT
カイゼン 人材育成
介護ロボット

成果

質の向上

- ICT・介護ロボットの活用を含む業務マネジメント方策と弾力的な人員配置により、配置人員を減らしながらも、利用者のQOL等を維持するケア（生産性向上で生まれた時間で利用者とのコミュニケーションが増えたり、睡眠を妨げないケアの実施など）を提供できた。
- 看護職・介護職が褥瘡写真等を記録連携システム上でタイムリーに共有できる仕組みによって業務効率化を実感した他、業務時間の削減により年休の取得も可能になったことや、職員1人あたりの夜勤回数の減少による業務負担を軽減する効果が確認された。

量的な効率化

- 夜勤帯の見守り時間が146分から55分に（62%減）記録時間が889分から456分に（49%減）減少した。
- 介護・看護職員の人員配置2.87：1を実現することができた（実証前は2.0：1）。

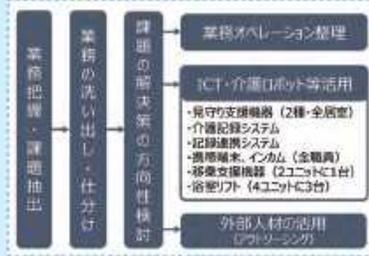


課題

これまで見守り支援機器等の導入は進めていたが、人員配置の見直し等の検討までには至っていなかった。

解決のステップ

- 北九州市が取り組む北九州モデル（ICT・介護ロボット等の活用を含む業務マネジメント方策と弾力的な人員配置により、生産性向上と介護の質の向上を同時に目指す働き方モデル）を検討するための実証施設として参加した。
実証にあたっては、管理者の理解を得た上で、職員や利用者に対して取組の意義を事前に十分に事前説明し、目的の共有を図った。
- 介護職を中心に、本ガイドラインの業務時間調査票にある業務分類（業務時間調査票を参照）に従って、職員の全業務を洗い出し、ICT・介護ロボット等を用いた業務時間の削減・心身の負担軽減、介護助手を活用した周辺業務のアウトソーシングによる業務量削減などの具体的な検討を行い、ICT・介護ロボット等の具体的な導入機器を選定した。
- ICT・介護ロボット等導入後約1か月間の教育期間を確保した。また、実証前後の評価（作業観察）を各2日間設定した。
実証期間（約3か月）中は、毎月職員にインタビューを行い、モニタリングを行った他、利用者のQOL等のアンケート調査を実証前と実証周期に行った。
業務については、見守りセンサー等の導入により夜間の定期巡回を無くした他、周辺業務のアウトソーシングなどにより、介護・看護職員の業務内容や勤務シフトも含めた業務全体のオペレーションを見直し、2.87：1の人員配置による業務スケジュール・シフト表を作成した。



分類	具体的な内容
業務オペレーション整理	業務負担軽減 ・2ユニット単位での業務整理 ・おむつなどの物品見直し
ICT・介護ロボット等活用	業務時間削減 ・見守り支援センサーデータの自動記録、端末一元化 ・見守り支援センサーによる夜間ケアの見直し（睡眠状態に応じた個別ケアの実施等） ・インカムを用いた情報共有
身体的負担軽減	移乗支援機器の活用 ・リフトの活用
外部人材の活用	業務量削減（周辺業務の担い手見直し） ・食事の配達、下膳、片付け ・入浴時の準備（衣類等）、片付け ・施設内の清掃、リネン交換

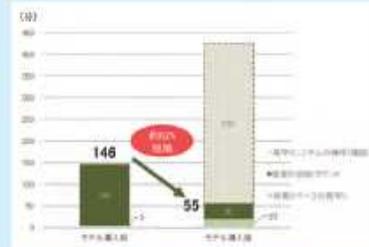
課題解決策の方向性（抜粋）

工夫

- ICT機器の導入により、手書きでの記録業務や転記作業が不要になることで、記録漏れや不備が起きないように記録運用ルールを改善した。
- 看護業務を整理し、業務の省力化につながる物品への交換（滅菌ガーゼ、褥瘡シートなど）を行うことで効率化を図った。

業務の変更

- 記録は、手書きからスマートフォンなどの端末を用いることに変更した。移動中にスマートフォンを用いて記録するなど、業務効率化を図った。
- 見守り支援機器を使ったモニタリングによって、睡眠を妨げないようにおむつ交換を行うなど、利用者の睡眠状態に応じたケアを実施した。
- 看護師が食事介助に入れるように休憩時間を変更するなど、介護職・看護職間の連携を進めた。
- 介護助手が担っていた周辺業務のうち、身体的負担の大きいゴミ出しは夜勤帯の余剰時間に職員が行うようにした。



ガイドラインに掲載された事例④

出展：介護サービス事業（施設サービス分）における生産性向上に資するガイドライン 令和3年3月 厚生労働省

事例 52

委員会を中心としたノーリフティングケアの推進により、職員に定着し、利用者へのケアの質も向上した

医療法人仁智会 介護老人保健施設 ヘルシーケアなはり

介護老人保健施設

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- ・ 移乗時等に、職員の気持ちに余裕が生まれ、利用者との会話する機会が増え、利用者の表情が明るくなるなど、コミュニケーションが深められた。

量的な効率化

- ・ 委員会を中心に介助方法を見直しながらノーリフティングケアに慣れることで、職員全体のうち90.2%が「ノーリフティングケアを継続して取り組みたい」と意識し、職員にノーリフティングケアが定着した。

課題

もともとノーリフティングケアを行っていたが十分に浸透しておらず、重度の利用者1人に対して複数人でケアをしていたため、職員・利用者の双方で身体的・精神的な負担が大きかった。離床や排泄、入浴等の場面で、利用者にとってより安全なケアを提供したいと考えていた。

解決のステップ

- ① 月1回開催するノーリフティング委員会が中心となって、利用者の要介護度等を勘案してノーリフト機器の種類と数量を検討し、導入した。
- ② 委員会にて、従来の活動（右図参照）に加えて、使用する機器の練習会を開催し、使い方等を学んだ。
- ③ 機器使用後は委員会でヒヤリハットを抽出し、介助方法を見直しながらケアに慣れていった。その結果、施設内にノーリフティングケアを定着浸透させ、利用者へのケアの質も向上した。

項目	内容
メンバー	<ul style="list-style-type: none"> ・ 働き方委員会（施設長、事務長、看介護部長）の直轄として活動 ・ メンバー12名 ・ 看介護部長（リーダー）、入所介護職員5名（管理職含む）、通所リハビリテーション介護職員2名（管理職含む）、リハビリテーション専門職2名（PT/ST 管理職を含む）、事務職員1名、ケアマネジャー1名
部会構成	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員の健康管理部 ・ 個別アセスメントとプランニング部 ・ ケア以外の業務従事者の負担軽減部 ・ 福祉用具導入計画・管理部 ・ 教育企画・技術教育部
活動概要	<p>【従来の活動】 ※月1回開催</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 各部の目標に沿って進捗状況を確認 ・ 全職員を対象に平日1時間の教育研修を実施 ・ ヒヤリハット分析、課題への対応を検討 <p>【ノーリフト機器導入後の活動】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 練習会の開催 ・ 機器使用時におけるヒヤリハットの抽出、対策の検討

ノーリフティング委員会の概要