

社会福祉法人寿量会
特別養護老人ホーム 天寿園
わっがわがプロジェクト

活動結果 ご報告



パイロット事業の目的



■ 熊本県の課題感

- ・ 介護人材不足の深刻化。それを起因とした多くの問題の発生。
 - ① サービスの提供縮小（ショートステイの閉鎖、受け入れ人数の縮小など）
 - ② 基盤整備の先送り（小多機などの公募に手が上がらない）
 - ③ 現場職員の負担感増大、介護サービスの質の低下、次を担う人材育成が困難に
- ・ 今後のマクロ環境をみても人材環境悪化はさらに進むため、地域で必要なサービス供給を確保するためには、人材確保・育成につながる現場改善・生産性向上は焦眉の急である。

■ パイロット事業の目的

- ① 現場の負担感の軽減と介護の質の維持・向上の両立を可能とする**介護現場のマネジメントレベル向上**
- ② 実際の業務改善や職場づくりを通じた（マネジメントを実践できる）**現場リーダー・スタッフの育成**
- ③ 事業成果の**県内全域への横展開**による各事業所における継続的・自律的な**人材確保と介護の質向上**
- ④ 業務改善により自信を得た現場リーダー・スタッフを主役とした介護現場からの**魅力発信・将来人材の呼び込み**

ソリューションありきではなく
現場の課題を
もとに業務改善

生産性向上
ガイドラインの
アプローチを活用

PJ リーダーの
実践・経験に基づく
学習を徹底
(TRAPEは伴走支援)

事業所概要・PJメンバー

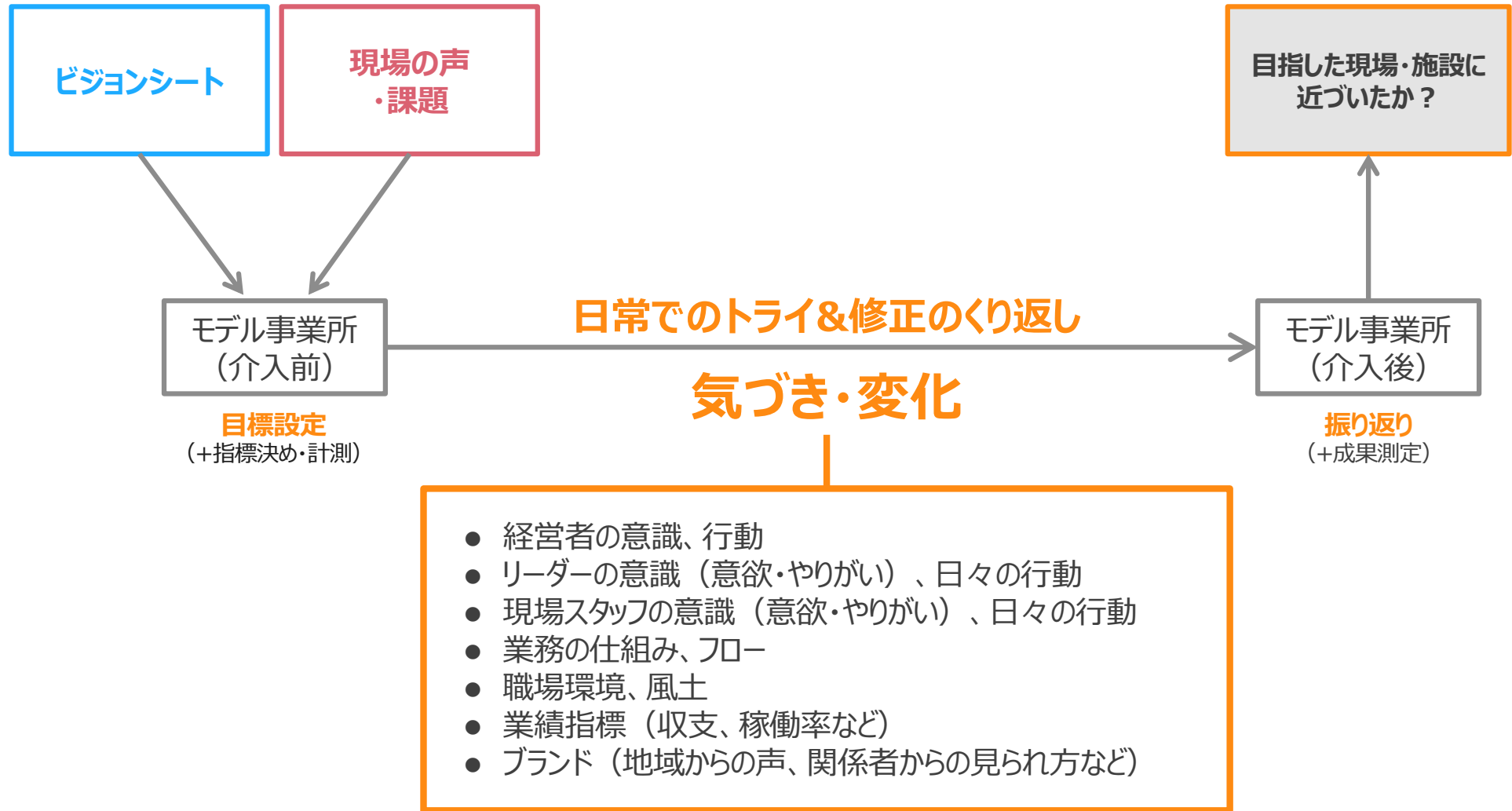


法人名：社会福祉法人寿量会
事業所名：特別養護老人ホーム 天寿園
所在地：熊本市南区奥古閑町4375-1
代表者：理事長 米満 淑恵



プロジェクト名	わっがわがプロジェクト （※ わっがわが = あなたと私の）
今回の対象 現場・ユニット	① 天寿園 夢1 ユニット ② 天寿園 花1・2 ユニット ③ 天寿園 NeOレモン ユニット
プロジェクト メンバー	事務局：米満理事長、西村副施設長、松本部長、 脇田ICT委員長、加治屋、佐藤、清田、藤本 ① 夢1チーム：三浦リーダー、宮崎サブリーダー ② 花1・2チーム：西郷リーダー、田島サブリーダー ③ NeOレモンチーム：前田リーダー、高木サブリーダー

活動概要

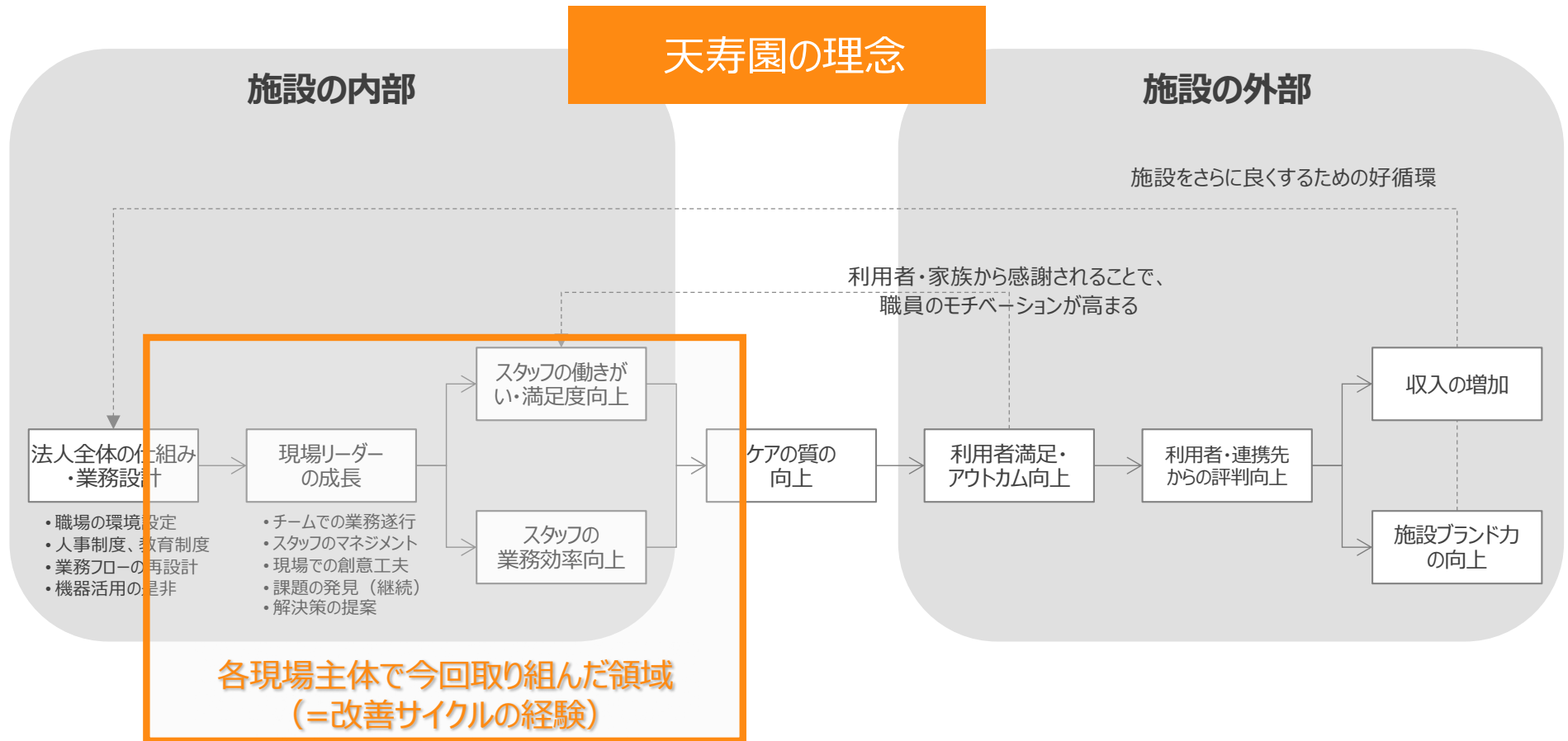


活動概要 -現場介入スケジュール-



Week		実施内容	プロセス・内容	介入方法 (会場)	天寿園さま
Week0-1	7月下旬	経営者さまとのキックオフ	PJビジョン・内容共有・チーム編成	施設訪問	7月23日(火) 9:30 ~ 12:30
Week0-2	8月1週目	全社キックオフ・現場チーム始動	PJビジョン・内容共有&TOPメッセージ発信、リーダーとのMTG (事前Webアンケート実施)	施設訪問	8月6日(火) 19:00 ~ 23:00
	8月27日	県内横展開 第1回 (主に現場リーダー向け)		熊本市 国際交流会館	8月27日(火) 14:00 ~ 16:30
Week1	8月最終週	現場からの声 (ビジョン・気づき) の深堀り	気付きシート&ビジョンシートのディスカッション、因果関係図試行ワーク	施設訪問	8月28日(水) 16:00 ~ 19:00
Week2	9月1週目	因果関係図 たたき台	現場の声をグルーピング後、因果関係図のたたき台を作成	施設訪問	9月4日(水) 9:30 ~ 12:30
Week3	9月2週目	因果関係図 現場との共有・対話・深堀り	リーダーが作成した因果関係図のたたき台を現場スタッフと共有・対話し、アップデート	web会議	9月9日(月) 9:30 ~ 11:00
Week4	9月3週目	因果関係図 完成	因果関係図の完成 (課題のつながりの全体像把握)	施設訪問	9月17日(火) 9:30 ~ 12:30
Week5	9月4週目	目指す状態・課題の絞り込み	因果関係図から自分たちが取り組む課題・実現したい目標を検討、具体化	施設訪問	9月25日(水) 9:30 ~ 12:30
Week6	10月1週目	目指す状態・課題の絞り込み・アクションプラン作成	目標・課題を確定し、そのためのアプローチ・アクションプランを作成	施設訪問&web会議	10月1日(火) 9:30 ~ 11:00
Week7	10月2週目	アクションプラン 完成	アプローチ・アクションプランを精緻化、実施順序・時期まで設定し、現場に共有	施設訪問	10月9日(水) 9:30 ~ 12:30
Week8	10月3週目	アクション スタート	実際に現場アプローチを開始する (日次アンケート・業務振り返りなどの記録も開始)	施設訪問	10月15日(火) 9:30 ~ 11:00
Week9	10月4週目	アクション 取組継続・PDCA	小さくPDCAを回しながら、アプローチ・アクション継続	施設訪問	10月23日(水) 9:30 ~ 12:30
Week10	10月5週目	アクション 取組継続・PDCA	小さくPDCAを回しながら、アプローチ・アクション継続	web会議	10月29日(火) 9:30 ~ 11:00
Week11	11月1週目	アクション 取組継続・PDCA・進捗棚卸し・発表準備	小さくPDCAを回しながら、アプローチ・アクション継続、中間報告の準備・資料作成	施設訪問	11月4日(月) 9:30 ~ 11:00
	11月9日	県内横展開 第2回 (主に経営層向け)	介護の日シンポジウム	熊本県 医師会館	11月9日(土) 15:00 ~ 17:30
Week12	11月2週目	アクション 取組継続・PDCA・発展 (次の課題)	これまでの取組についてPDCAを継続しつつ、次の取組の開始準備	web会議	11月13日(水) 9:30 ~ 12:30
Week13	11月3週目	アクション 取組継続・PDCA・発展 (次の課題)	これまでの取組についてPDCAを継続しつつ、次の取組の開始	施設訪問	11月19日(火) 10:00 ~ 13:00
Week14	11月4週目	アクション 取組継続・発展・成果振り返り	すべての取組についてPDCAを継続しつつ、これまでの成果を振り返る	施設訪問	11月27日(水) 9:30 ~ 12:30
Week15	12月1週目	事後効果測定・取組フォローアップ	すべての取組についてPDCAを継続しつつ、事後測定実施 (Webアンケート)	web会議	12月4日(水) 9:30 ~ 12:30
Week16	12月2週目	事後効果測定・取組フォローアップ・発表準備	すべての取組についてPDCAを継続しつつ、横展開事業での発表準備・資料作成	施設訪問	12月11日(水) 9:30 ~ 12:30
	12月16日	県内横展開 第3回 (主に現場リーダー向け)		八代市 ハーモニーホール	12月16日(月) 14:00 ~ 16:30
	12月17日	県内横展開 第4回 (主に現場リーダー向け)		熊本市 国際交流会館	12月17日(火) 14:00 ~ 16:30

参考：今回の改善スコープのイメージ



参考：今回の現場介入アプローチ（経験学習について）



社会人の学びの70%は
“直接経験”を通じて得られる

*他者の観察・アドバイスから20%、読書や研修から10%
といわれている（Lombardo & Eichinger 2010）

より俯瞰的 & より具体的な
業務改善プロセスへと
少しずつ成長目標をストレッチ

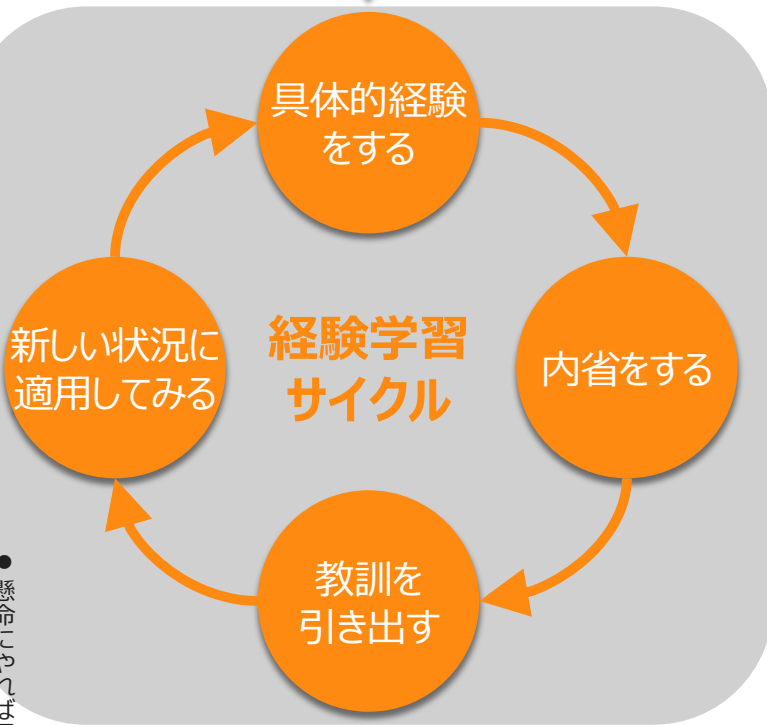
→ 自ら課題を捉え、改善に取り組む
実体験を経たリーダーを目指す

こまめな進捗確認と相談

- こちらから声をかける
- 定期的に個別mtgを行い、しっかり話を聞く
- こまめに時間を確保し、取組を見てあげる

目標の適度なストレッチ

- 成長を期待していることを伝える
- 懸命にやれば届く目標に成長のイメージをもたせる
- 懸念を軽減する



ポジティブなフィードバックの提供

- 成功失敗に関わらず、まず労をねぎらう
- まず良い点を伝えてから、課題を指摘する
- 少しでも成長したと感じた部分を伝える

問いかけによる
内省の促進

- 成功失敗の原因を本人に語らせる
- 成功失敗のパターンを認識させる
- より良い方法を考えてもらう



毎週小さな経験学習の
サイクルを回し、
着実に成長のステップを踏み
自信を得る

取組内容・結果の要約



	取り組んだ課題	アプローチ	アクション	業務改善の成果	更なる取組テーマ
夢1	<p>① スタッフみんながチームアプローチが重要だと認識できておらず、スタッフによって思いにムラがある</p> <p>② 「根拠のある介護」を全員で行うための学びや対話の時間がとれておらず、利用者さんへの適切なアセスメントや個別ケアが実践できていない。(結果、認知症利用者のケアに苦慮しており失禁による車いすやベッドの汚染などが発生していた)</p>	<p>方針共有</p> <p>業務の明確化と役割分担</p> <p>テクノロジーの活用</p> <p>OJTの仕組みづくり</p>	<ul style="list-style-type: none"> チームアプローチの土台づくりのため職場環境の整備(5S)に全員でトライ 現場が最も困っていた排泄ケアについて、スタッフから排尿予測機器を導入したいと声があがり、試験導入を決定 導入直後は運用が不安定になることを共通理解としたうえで、改善のために排泄ケアの記録を様式化し、丁寧な記録をスタート 機器使用の習熟度が早期に高まったベテランスタッフが、他スタッフが効率的かつ効果的に活用するためのポイント、方法を伝え、実践を繰り返した 	<p>トイレでの排泄空振り削減(△33%)</p> <p>オムツからの尿漏れ削減(△88%)</p> <p>排泄ケア1回あたりの所要時間(12.5分→7.1分)</p> <p>1日あたり排泄ケア業務の時間(80分→41分)</p>	<p>今回取組着手できなかった家族対応業務の標準化などを行う</p> <p>基本的なケアスキルの差によってICT活用の成果に大きな差が出るのが分かったので、チームメンバーに必要な知識・スキルの教育を行う</p>
花1・2	<p>① その日の業務をマネジメントをする現場リーダーによって、各スタッフの業務のやり方にムラが生じている</p> <p>② スタッフ間の申し送りの漏れや、書類記載方法に非効率さがみられる</p> <p>③ スタッフ全員とユニットが目指す方向性が共有できていないところがあり、業務においてもスタッフ間でコミュニケーションがとりにくい</p>	<p>手順書の作成</p> <p>業務の明確化と役割分担</p> <p>記録・報告様式の工夫</p> <p>理念・行動指針の徹底</p>	<ul style="list-style-type: none"> 上手くマネジメントできていたリーダーの思考内容を見える化し、手順書に落とし込み、スタッフの役割を明確化し個人の強みを活かして業務の「ムラ」を平準化できるようにし、どのリーダーがマネジメントしても実行可能な状態とした 旧来からの書類シートについて要素分析を行い、効率化しまとめ直した新しいシートを作成、スタッフにそのシートを活用しながら改善する権限を与えた SNSのグループ機能を活用して、ユニットのビジョンやみんなでアクションを起こすために共有したいことを発信した スタッフを探す非効率についてインカムを活用した 	<p>書類業務時間の削減(44分/日→25分/日)</p> <p>日中他のスタッフを探す回数(1.7回→0.1回)</p> <p>利用者との対話時間が取れる日(+10%)</p> <p>利用者に良いケアを提供できたと思える日(+14%)</p>	<p>業務改善で生まれた自信や余剰時間をもとに、ユニットさらにどう変えてゆきたいか、ビジョンに沿った内容となるようスタッフと対話して決定・実行してゆく</p>
Neoレモン	<p>① スタッフの間で業務(役割)の共通理解がなく、スタッフの負担のバラツキがあり、残業が常態化していた</p> <p>② ユニットリーダーは兼務の状態にあったが、見守りしながら書類業務を行うことが難しい環境であり、非効率な業務遂行をしていた</p> <p>③ ユニットサブリーダー育成ができていなかった</p>	<p>業務の明確化と役割分担</p> <p>ルール・手順書の作成</p> <p>職場環境の整備</p> <p>OJTの仕組みづくり</p>	<ul style="list-style-type: none"> 4勤体制でマスターの業務フローを組み、マネジメント業務や相談員業務で抜けることが多いリーダーは基本日勤とし、日勤の業務を最初から早出or遅出にふれる体制づくりを行った 見守りのしやすさ、スタッフの移動を妨げないなどの要素を考慮してデスク配置を変更し、書類の5Sを中心とした5Sも進めた ユニットリーダー業務をすべて棚卸し、サブリーダーにまず実施してもらえ業務レベルのものをピックアップした。そしてマニュアルを作成し実践の中で分からないところはユニットリーダーがやり方をティーチング&コーチングした 	<p>休憩を予定通りとれた日の割合(リーダー 50% → 67%) (スタッフ 81% → 96%)</p> <p>リーダーがOJTできた日(+17%)</p> <p>ユニット全体の残業減少(▲39%)</p>	<p>Neoの他のユニットと今回の取り組み内容を共有し、改善できるところは行なっていく(Nsなどは共有のため)</p> <p>サブリーダーに次なる業務の棚卸しを実行する</p>

Webアンケートの前後比較



- 業務改善の効果測定とは別に、介入前後の8月下旬・1月初旬にWebアンケートにて前後比較
- 多くの項目で改善・上昇が見られた (プレゼンティーズム、ワーク・エンゲージメント指標については、後段にて詳細説明)

(1) 組織・業務・仕組みについての現状認識

72%→82% (+10%)

理念・ビジョンの浸透
業務の仕組みの整備・運用
基本業務・動作の徹底
風土・コミュニケーション など18項目

(2) 個人・定性面についての現状認識

68%→81% (+13%)

理念・ビジョン・個人目標
仕事・プライベート充実度
対話・コミュニケーション
スキル・成長意欲 など17項目

(3) プレゼンティーズム

病気やけががないときに発揮できる
あなたの仕事の出来を100%としたときの
過去4週間の自身の仕事を評価してください

70%→78% (+8%)

(4) ワーク・エンゲージメント

53%→67% (+14%)

活力項目 +4.4%
熱意項目 +4.3%
没頭項目 +5.4%

(N=26、各質問共通)

(集計) 組織・業務・仕組み はい・いいえ → 「はい」の%を記載
個人・定性面 とてもそう思う・ある程度そう思う・あまりそう思わない・全くそう思わない → 「とてもそう思う」「ある程度そう思う」の合計%を比較
プレゼンティーズム 回答の%を比較
ワーク・エンゲージメント いつも感じる～全く感じない(7段階) → 各回答ポイントの合計値を比較

参考：測定指標について



プレゼンティーズム指標

(1項目版)

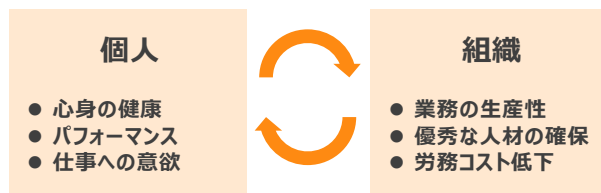
病気やけががないときに発揮できる仕事の出来を100%として
過去4週間の自身の仕事を評価してください。

[]% (1%から100%)

プレゼンティーズム (presenteeism) とは
出勤しているにもかかわらず、心身の状態の悪さから生産性がなかなか上がらない状態のこと

従業員の健康と企業の生産性を同時にマネジメントする健康経営が時代の主流となりつつあるが、アブゼンティーズム (病気や体調不良による欠勤) よりも、**体調不良のまま勤務していたり、仕事に対する熱意が低下しているという、従業員のプレゼンティーズムによる生産性の低下の方が、個人だけの問題にとどまらず周囲への悪影響も懸念されるため、組織にとっての経済的損失は大きいことが判明している。**

健康経営における
個人・組織の関係性



ワークエンゲージメント指標

(ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度：UWES)

活力 (3質問) 例：仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる
熱意 (3質問) 例：仕事に熱心である
没頭 (3質問) 例：仕事をしていると、つい夢中になってしまう

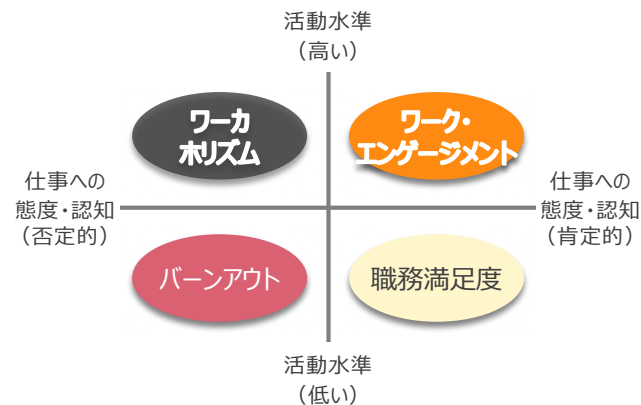
それぞれ「いつも感じる」～「全く感じない」の7段階で回答

ワーク・エンゲイジメントとは、「**仕事に積極的に向かい活力を得ている状態**」を評価するもの

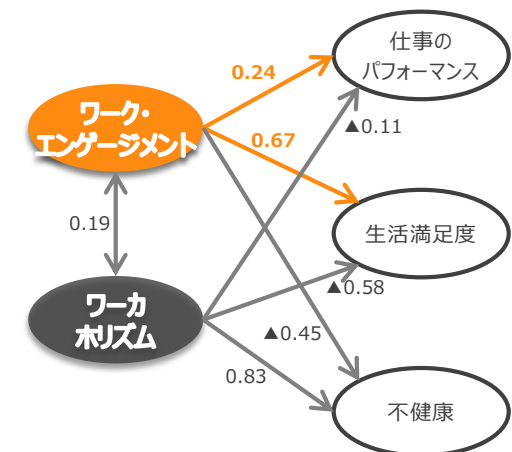
活力・熱意・没頭の度合いから構成され、
仕事の資源 (自律性、上司のコーチング、パフォーマンスのフィードバックなど) や
個人の資源 (楽観性、自己効力感、自尊心など) を得ることによって**向上が可能**。

アウトカムとして**心身の健康、組織行動・パフォーマンスの向上**を期待することができる

ワーク・エンゲージメントと
関連概念の関係性



ワーク・エンゲージメントと
アウトカム (健康・仕事) の相関



資料出所 島津明人 (2014) 「ワーク・エンゲイジメントポジティブ・メンタルヘルスで活力ある毎日をー」 (労働調査会)
(注) 右図数値は、各変数間の相関関係を条件を揃えて比較するために算出した標準化偏回帰係数を指す。



- **短い時間でも現場を変えることはできる**

わずかな期間での取組みであり、自分たちの現場課題をこれまでと違う目線でみることを求められたため、活動当初は因果関係の深堀りや、アクションの設定がうまくゆかず、また業務多忙のなかで活動が滞ることもあったが、**小さなトライを繰り返し**行い、リーダー自身が学びながら改善に挑戦することで、結果的にユニット全体に良い成果をもたらすことができた。

- **日々の対話の重要性**

リーダーとスタッフ、リーダー同士、リーダーと事務局、そして、リーダーとTRAPE、と今回は多くの形で対話をする必要があった。**伝え方を工夫したり、繰り返すことで、自分たちの考え方がはじめて他者に浸透すること**を感じた。

物事を変えようとする際に日々の対話がいかに大切かを学んだ。

- **自分ごとが改善の大前提**

今回、日々の考えや業務内容を書き出して**見える化**することの効果や、改善策を**考え続けながら仕事をする**ことの大事さなど、多くの業務の基本を学んだ。

常日頃から、現場の不満や非効率を**環境や経営層のせい（=他責）**にせず、自分たちの職場のために、**自分たちで考え、伝え、行動し、それを継続すること**の大切さを体感することができた。



■ 改善活動の継続・発展、法人内横展開などに向けて

1. 今回行った各チームでの工夫、獲得したノウハウ・成果の職場ベースでの横展開

- ・ 夢、花、Neo内での更なる取組み（サブリーダー教育、役割見直し、書類業務見直し、Dfreeやインカム活用）
- ・ 今回取り組んでいない他ユニットへの新規展開

2. 今回は取組対象としなかった法人レベルでの課題への取組

- ・ 現場と経営層との対話機会の設定
- ・ 人材採用、教育の仕組みの改善 など

3. 定期的な現状・課題の棚卸し

- ・ 気づきシートやwebアンケートなどを用いて定期的に現場の状況を確認し、自分達で因果関係図を作成するなどし、自律的な課題発見・改善着手を行う

4. ノウハウ・成果の外部の事業所への紹介

- ・ 県内からの視察受け入れや、今回のPJリーダーによる指導、WS開催などにより、教える側の立場にたつことでさらに自分たちの学びも深まり、活動進化につながる

5. 地域の他企業・事業所・社会資源との連携推進

- ・ 地域課などと連携し、「介護」にとどまらないう活動を行い他業界や他領域からも学ぶ



各チームごとの取組報告



夢1ユニット



1. 最初に「現場が何を感じているか」に向き合った

事例名	部署・担当	氏名	仕事として感じている課題、疑問、課題をどう捉えているか、あなたが気づいた点や自由記述して下さい	カテゴリ	業務領域	レベル	解決策はあるか？ (ある場合は「何」を「どう」したか)
天寿館	夢13ユニット	川前 麻紀	5/21より1階2階両方の勤務しているが、体力が衰え、もんどりかいてしまう	業務の仕組み・ルール	現場	リーダー	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	村田美穂子	早退が認められていないので、二人勤務の時だけ充分に休みたいと思ってしまう	業務の仕組み・ルール	現場	リーダー	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	村田美穂子	使用、古い更衣室が綺麗にして、事務用紙などで更衣室まで行く必要がある。使用、古いのが多いので使用、古いスタッフの労働環境を向上させる必要がある	業務の仕組み・ルール	現場	リーダー	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	岡本 悠	業務（研修など）にだけ参加している、週一で研修（日）に入っていたらいいと思うが予定が合わない。1人が入浴や更衣室へアップ入る必要がある1人のみの対応は難しい	業務の仕組み・ルール	現場	リーダー	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	岡本 悠	週1の研修だけでは足りないと思うので、業務終了後に研修を受けたい	業務の仕組み・ルール	現場	リーダー	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	岡本 悠	研修が多いので、2人勤務が多い日は、研修の負担を減らしてほしい	業務の仕組み・ルール	現場	リーダー	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	内村 愛	ニルワンやワイルドワンなどに出席するスタッフが多くなっている中で、参加できるスタッフが少ないので、何かの代替案を提案してほしい	業務の仕組み・ルール	現場	リーダー	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	内村 愛	グランド研修をより充実してほしい	業務の仕組み・ルール	現場	リーダー	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	内村 愛	業務終了後に研修してほしい	業務の仕組み・ルール	現場	リーダー	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	村田美穂子	夜勤2回＝平日1回になるので希望しない。夜勤2回は必要ないが休みの確保が難しい	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	村田美穂子	休みの確保が難しい	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	内村 愛	夜勤の人数が不足しているため、休みの確保が難しい	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	三浦 大真	ユニットが、働く人数の確保が難しい（足りない日が多い） → 現在1人勤務が早退してしまっている日が多いので、早退の理由を把握してほしい。また、1人勤務の時、他のユニットでは日中3人勤務、1人勤務もある	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	三浦 大真	1人勤務が早退してしまっている日が多いので、早退の理由を把握してほしい。また、1人勤務の時、他のユニットでは日中3人勤務、1人勤務もある	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	三浦 大真	上記に該当する日、研修参加の人数が少ない	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	三浦 大真	その日のユニットでは日中3人勤務、1人勤務がある	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	岡村 文	職員数が少ない。1人あたりの労働時間が長くなり、労働環境の改善が必要	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	岡村 文		人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	岡村 文		人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	篠原美千代	入居者10人のユニットでの勤務（1日）で、2日勤務4日、日勤（研修期間）1日であるが、研修は少ないので、業務2人勤務の日が多く、研修期間に日勤以上の勤務の機会、もう一人研修（7時）～、退社（研修3時）まで勤務してほしい	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	篠原美千代	研修期間に日勤以上の勤務の機会、もう一人研修（7時）～、退社（研修3時）まで勤務してほしい	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	篠原美千代	2人勤務の時、2人分の研修が必要に入居者に対しては、他の入居者の研修の時、見守りなどで済ませたい	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	篠原美千代	入居者10人のユニットでの日勤、職務の分担体制の日が多い、入居者を研修中に1人で対応できるようにしたい。研修期間に日勤以上の勤務の機会、もう一人研修（7時）～、退社（研修3時）まで勤務してほしい	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	川前 麻紀	2人勤務が多い（体調不良の時、出勤が困難な時が多い）	人事・給与・計画・報酬	現場	経営者	あと祭り
天寿館	夢13ユニット	村田美穂子	介護職が少なくて、介護職が不足している（例）スイカ等、イベントでは2人で1人で入浴の手配が難しい	設備・用品	現場	経営者	あと祭り

生の声

1. 現場スタッフが日々感じていることをすべて「気づきシート」に記載してもらった
2. その声の1つ1つをプロジェクトリーダーがイメージし、対話をして内容の深堀りを行った
3. ここで行った対話をもとに、因果関係図を作成していった

苦労したこと / 失敗したこと

- 業務終了中や業務終了後に記入する事が手間であった
- 初めての作業の為、周知することが大変だった

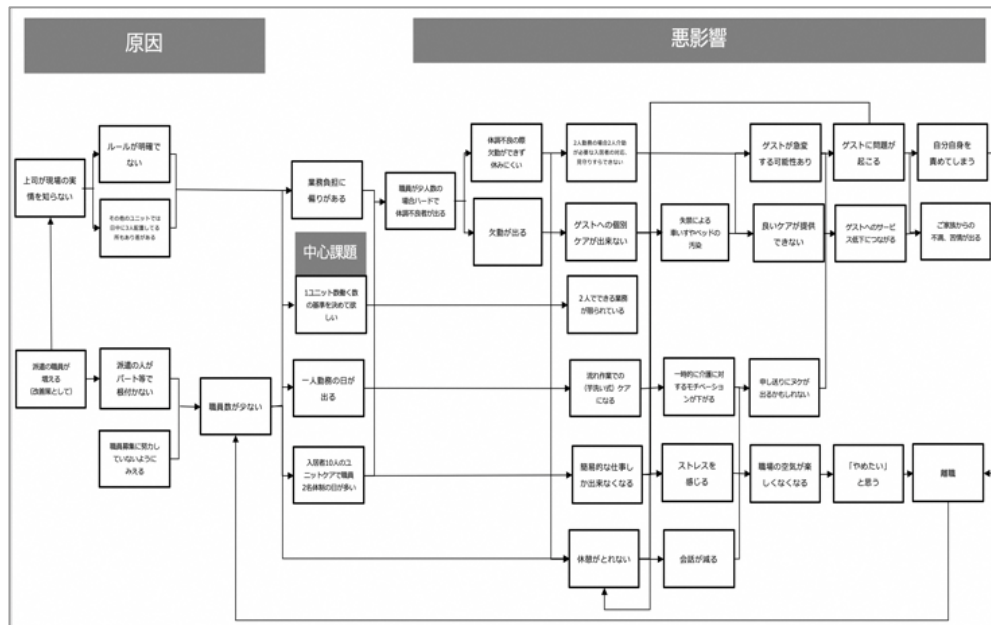
工夫したこと

- 現場の声を見える化する事で、今のユニット内の課題がクリアできると伝え、スタッフ同士で支えあった

うまくいったこと

- スタッフ一人ひとりの声を聴くことができ、職場でのリアルな課題を抽出することができた
- スタッフ一人ひとりの思いを知る事ができ、考え方や視点を確認することができた
- 文字にして記録に残す事は、後々スタッフで課題を振り返る事に繋がり、それはチームワークを取る上で重要だということを学べた

2. 因果関係図を作成



1. 気づきシートの内容からスタッフの声が大きいものを選んだ
2. 選んだ気づきはなぜ生まれたのか原因を深掘りしていった
3. 選んだ気づきからどんな悪影響が生まれるのかも深掘りしていった
4. 因果関係図(初期版)は、リーダーがTRAPEと一緒に作成した
5. リーダーは因果関係図(初期版)をスタッフに説明して、スタッフと一緒に再度実施し、因果関係図をアップデートしていった

苦労したこと / 失敗したこと

- チームリーダーが出勤していない中で実施すると、ベテランスタッフの意見に他スタッフが流される事が多くみられた
- 因果関係図をスタッフと作成している中で、徐々にスタッフの愚痴を言う場になってしまった
- 業務中や休憩中に作成していたので時間調整が大変だった

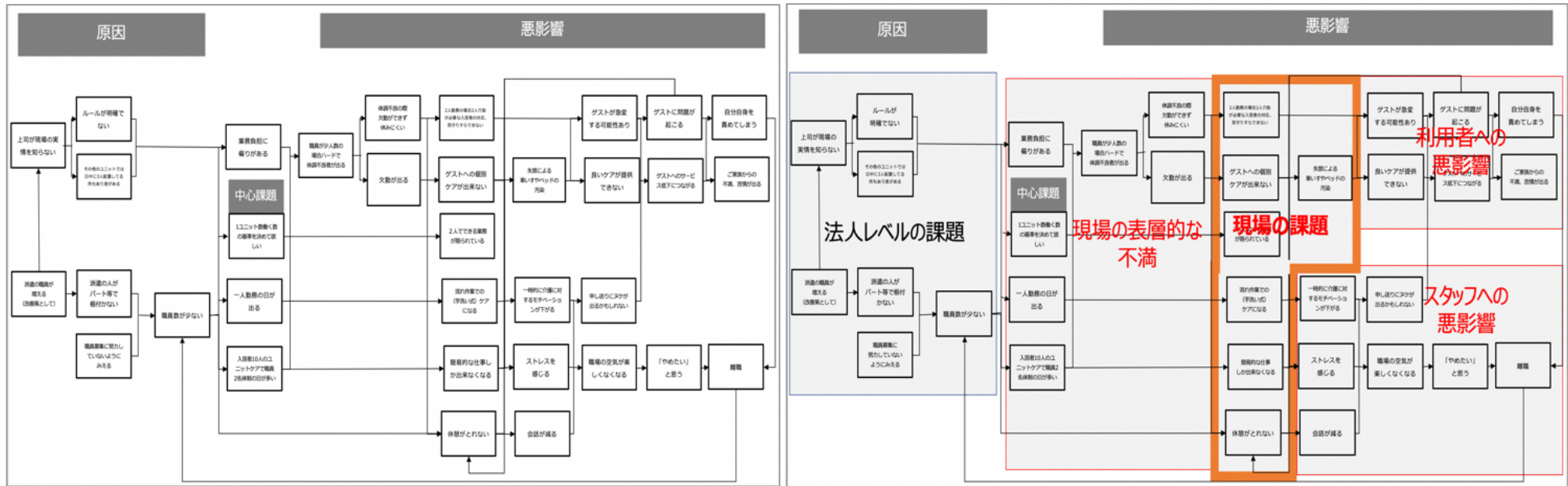
工夫したこと

- 因果関係図の作成に当たり、作成意図を伝え、ネガティブ発言を行わないことをスタッフ一人一人に周知した
- チームリーダー以外にサブリーダーをおく事で因果関係図作成の本質的要素を共有する環境を作り、愚痴を述べる事に偏らないように試みた
- 業務時間の調整をして作成にあたった

うまくいったこと

- ベテランスタッフから愚痴を言わずに行動するようになった
- 課題には原因と要因があり、一つを取り除くと徐々に別の課題もクリア出来る事もあると知った
- 課題をユニットのみの課題にするのではなく、業務・人・マンパワー等他の事業所との共通項を見出したり、また課題別にアプローチすることが重要であると再度学べた

3. 取り組む課題を決定



取り組む課題

因果関係図を深めていく事で
最初にスタッフが選んだ課題は表層的な課題であり
自分たちが取り組むべき課題「現場の課題」は
違うところにあった！

自分たちがまず取り組めることから始めた！

課題抽出をまとめる為に、スタッフと対話し
一人ひとりの意見を尊重する重要性を深く感じた

- ① スタッフみんなが**チームアプローチ**が重要だと認識できておらず、
スタッフによって思いにムラがある
- ② 休憩時間も取れず、会話も減っている状態の中で、
根拠のある介護を全員で行うための土台となる学びや
対話の時間はとれない
- ③ **認知症ケア**（個別ケアができない、**失禁による車いすや
ベッドの汚染**、よいケアが提供できない）をスタッフみんなで
学び、深くアセスメントを行うことができていない

4. アクションシートを作成



わがわがプロジェクト アクションシート (実施計画書)				施設名	特別養護老人ホーム 天寿園	Ver	7			
				チーム	夢1	作成・更新日	10月10日			
<p>目的を達成するための実施計画書(フローチャート)を作成する</p> <p>スタッフが認知ケアに注力し、学ぶ意欲・姿勢を増進してけるような環境をつくる</p>										
担当	No	取組の概要	No	取組のサブゴール (工程)	主担当	No	どのような実施するか (具体的な行動計画)	必要な人・機材など	取組の期間	実施状況
リーダー	0	アクション開始に際しての準備	0	現場の方針・内容を共有し、方針を決定		0	スタッフ・全員のアクションシートについて説明し、理解を促す	アクションシート	10/10-14	
職員業務 方針共有 情報共有 チーム共有 情報共有	1	スタッフはモチベーションを高め、チームでプロジェクトを進めたい。スタッフのモチベーションを高め、チームでプロジェクトを進めたい。	1	職員業務の5Sにチーム全員が参加し、小さな達成体験を積み上げ共有する	職員-現場	1	職員業務の5Sに取り組む	5S開始アクションシート	10/16-18	
					職員-現場	2	5Sの進捗を確認する	10/18-20		
					職員-現場	3	5Sの進捗を確認する	10/21-22		
					職員-現場	4	5Sの進捗を確認する	10/28-30		
					職員-現場	5	5Sの進捗を確認する	10/31-11/2		
					職員-現場	6	5Sの進捗を確認する	11/5-7		
					職員-現場	7	5Sの進捗を確認する	11/10-12		
					職員-現場	8	5Sの進捗を確認する	11/15-17		
					職員-現場	9	5Sの進捗を確認する	11/20-22		
					職員-現場	10	5Sの進捗を確認する	11/25-27		
					職員-現場	11	5Sの進捗を確認する	12/1-3		
					職員-現場	12	5Sの進捗を確認する	12/6-8		
					職員-現場	13	5Sの進捗を確認する	12/11-13		
					職員-現場	14	5Sの進捗を確認する	12/16-18		
認知機能 チーム共有	2	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	2	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	三階-内務	1	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	認知機能向上シート	10/10-14	
					三階-内務	2	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	10/16-18		
					三階-内務	3	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	10/19-21		
					三階-内務	4	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	10/24-26		
					三階-内務	5	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	10/29-31		
					三階-内務	6	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	11/3-5		
					三階-内務	7	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	11/10-12		
					三階-内務	8	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	11/15-17		
					三階-内務	9	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	11/20-22		
					三階-内務	10	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	11/25-27		
					三階-内務	11	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	12/1-3		
					三階-内務	12	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	12/6-8		
					三階-内務	13	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	12/11-13		
					三階-内務	14	認知機能の向上を図る。認知機能の向上を図る。	12/16-18		
職員業務 チーム共有	3	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	3	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	三階-内務	1	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	職員業務効率化シート	10/10-14	
					三階-内務	2	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	10/16-18		
					三階-内務	3	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	10/19-21		
					三階-内務	4	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	10/24-26		
					三階-内務	5	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	10/29-31		
					三階-内務	6	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	11/3-5		
					三階-内務	7	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	11/10-12		
					三階-内務	8	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	11/15-17		
					三階-内務	9	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	11/20-22		
					三階-内務	10	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	11/25-27		
					三階-内務	11	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	12/1-3		
					三階-内務	12	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	12/6-8		
					三階-内務	13	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	12/11-13		
					三階-内務	14	職員業務の効率化を図る。職員業務の効率化を図る。	12/16-18		
職員業務 チーム共有	4	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	4	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	三階-内務	1	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	認知ケア向上シート	10/10-14	
					三階-内務	2	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	10/16-18		
					三階-内務	3	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	10/19-21		
					三階-内務	4	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	10/24-26		
					三階-内務	5	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	10/29-31		
					三階-内務	6	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	11/3-5		
					三階-内務	7	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	11/10-12		
					三階-内務	8	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	11/15-17		
					三階-内務	9	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	11/20-22		
					三階-内務	10	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	11/25-27		
					三階-内務	11	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	12/1-3		
					三階-内務	12	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	12/6-8		
					三階-内務	13	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	12/11-13		
					三階-内務	14	認知ケアの向上を図る。認知ケアの向上を図る。	12/16-18		

苦労したこと / 失敗したこと

- チームリーダーの不在（夜勤や公休）が多く、取り組みに対し指導、協力、伴走する時間が少なかった事がスタッフのモチベーションの低下に繋がった
- 別業務や突発業務が頻繁にあり、前に進むことが出来なかった
- チームリーダーの家庭の事情により、途中で取り組みが進まなくなった

工夫したこと

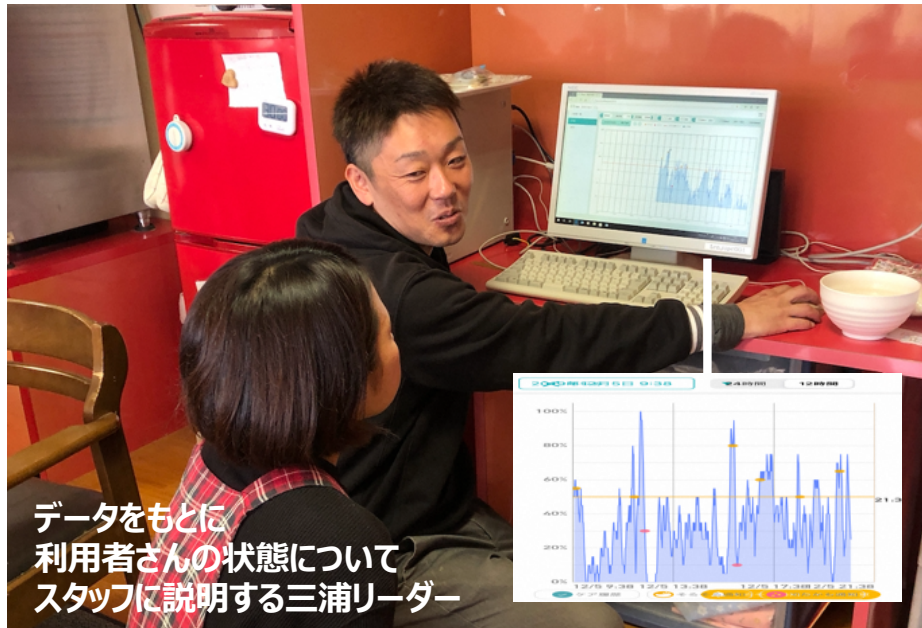
- 当初職場環境の5Sに取り組んでいたが、上記理由により当初想定していた計画を一度とめた。そして自分たちの課題としてあげていた「チームで、根拠のある認知症ケアを行う」ためには今何をすべきかを再度対話し、「排泄ケア」に絞って行うという事をみんなで決めた

うまくいったこと

- 職場環境の5Sからスタッフが個々で活動を行うと、まとまりがつかず、結果チーム内に悪影響を及ぼした事からまとめ役の重要性、みんなで同じ目的を共有する事を改めて学んだ

1. アクションシート(初期版)は、リーダーがTRAPEと一緒に作成した
2. リーダーはアクションシート(初期版)をスタッフに説明して、スタッフと一緒に再度実施し、因果関係図をアップデートした

5. 取り組み 排尿予測デバイスDFreeの導入



データをもとに利用者さんの状態についてスタッフに説明する三浦リーダー



DFreeの導入説明



排泄予測デバイス DFree

苦労したこと/失敗したこと

- スタッフの中にはDFreeに振り回される事が多い人もいた
- 入居者のスキントラブルの原因になった
- ICTツール活用について、初めから使えない・仕事が増えるなどといった否定的な意見もあった

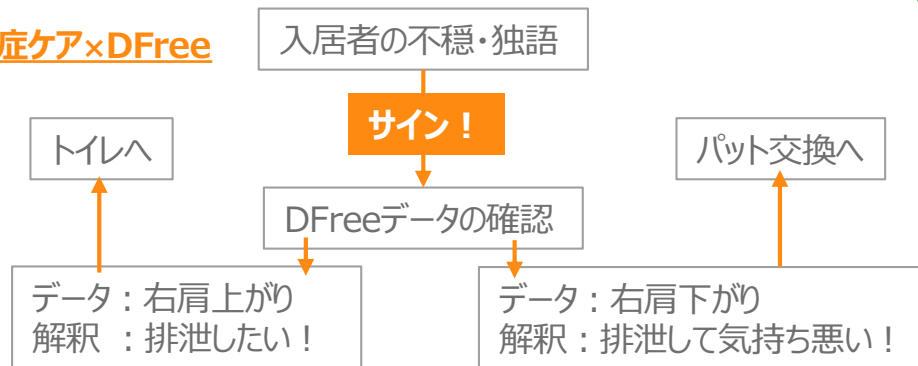
工夫したこと

- スタッフと対話する時間を作り、DFreeに使われるのではなくDFreeを使いこなすための方法の検討を行なった
- また、上手くDFreeを活用しているリーダーの視点をスタッフに伝えた
- 入居者のスキントラブルは状況が落ち着き次第、再度使用を行った
- 成功例を元に、ICTツール活用が業務負担軽減になるかを説明し指導した。また、記録についてはパソコンが苦手な職員には若い職員が付き添い指導を行った

うまくいったこと

- 入居者の衣服まで汚染する回数が激減した
- 職員が業務時間（排泄介助）の短縮に繋がった
- 職員のストレスが軽減された（出るかわからない尿を待つ必要がなくなった。）
- オムツコスト削減
- 入居者の笑顔が増え、同時にスタッフが笑顔に気づく回数が増えた

認知症ケア×DFree





6. 取り組み成果 排泄ケアの大幅な負担削減に成功

- Dfree導入により認知症利用者の膀胱内尿量を可視化。利用者の容態・言動とDfreeデータを相互に参照することによって、トイレでの排泄の確度向上（**空振り33%減**）、尿漏れ防止（**尿漏れ88%減**）につなげることができた。
- 結果的に、排泄ケア業務（=トイレ誘導、オムツ交換、尿漏れ汚染処理など）にかかる**1回あたりの所要時間を43%削減（12.5分→7.1分）**することができ、1日に換算すると**約38分/日の業務時間削減**につながった。
- 検証プロセスを通じて、認知症ケアのスキルレベルによって、機器を上手く活用して業務改善できるまでに要する日数に大きな差があるということが判明。→ **ケア・アセスメントの基本スキルが、業務効率化の前提として重要だと示唆された。**
- また、ユニット全体としての成果が出た背景として、認知症ケアスキルと機器習熟レベルが高いベテランスタッフが、他メンバーのレベルに応じて順次コツを教えていく、という**段階的な浸透・普及が効果的であった。**

	事前測定	事後測定	削減	削減率
	11/14~18 (5日間)	12/19~23 (5日間)		
空振り回数	1.20回/日	0.80回/日	-0.40回/日	-33%
尿漏れ回数	1.60回/日	0.20回/日	-1.40回/日	-88%
排泄ケア 1回あたり所要時間 (a)	12.5分	7.1分	-5.4分	-43%
1日あたり排泄ケア回数 (b)	6.40回/日	5.80回/日	-0.60回/日	-9%
1日あたり排泄ケア業務時間 (a*b)	80.0分/日	41.4分/日	-38.6分/日	-48%

6. 取り組み結果 気付き・学び



■ DFreeについて

- ・当初DFreeのアラームを頼りに、利用者さんへのケアを行っていたが、利用者さんのアセスメントありきで、その裏付けとしてDFreeを活用することが重要だと気づき、スタッフで共有した
- ・スタッフの中には、DFreeと認知症ケアを組み合わせ、自身のストレスの軽減や排泄介助時間の軽減となり残業軽減に繋げるスタッフも出てきた
- ・DFreeを活用し、利用者さんの排泄の課題に向き合うという1つのアクションによってチーム全体が協働していき、自分たちが求める最良の(認知症)ケアの近道となることを痛感した
- ・DFreeを活用する事で、認知症ケアの新たな深掘りができ、改めて1番重要なことは1人1人のスタッフのケア力をつける事だという事に気づいた
- ・利用者さんの衣服や車椅子の汚染回数が激減した
- ・スタッフの排泄ケア業務の時間短縮に繋がった
- ・スタッフのストレスが軽減された（出るかわからない尿を待つ必要がなくなった）
- ・オムツのコストが削減した
- ・記録内容がとても分かりやすくなり、改善すべき点を相談してくるスタッフが増えた

■ ICTを活用した業務の生産性向上について

- ・ICTツールやその他アイテムはあくまでモノであり、モノに人が使われるのではなく、人がモノを有効に活用するのだという認識を全てのスタッフが抱く事が重要だと感じた
- ・ケアの基礎知識をスタッフで深掘りし、共有することがICTツールをフル活用する事に大きくつながると痛感した
- ・認知症ケアのスキルとICT機器活用の習熟レベルが高いベテランスタッフが他メンバーにコツを教えることで、ユニット全体としての成果に結びついた

■ ケアの質・利用者QOLの向上について

- ・利用者さんの笑顔が増え、同時にスタッフが利用者さんの笑顔に気づく回数が増えた
- ・DFreeを活用することで、今まで理解や想像ができなかった利用者さん（認知症の方）の言葉にならない声や行動に対する解釈をすることができ、利用者さんにより寄り添いやすくなった

8. これからに向けて



- DFreeなどで新たな認知症ケアの光は見たが、やはり1番重要なことは1人1人のスタッフのケア力をつける事だと思ったので、DFreeなどを上手く活用してここをさらに深めていきたい
- 今回行なってきたことを、チームで振り返り、常に小さい改善を重ねながら継続していく
- 今後の天寿園の為にも、現場の声や上司の声に耳を傾け、共に対話する環境をつくっていく
- 今回のプロジェクトに参加していないユニット/事業所のリーダーやサブリーダーへの横展開と受け入れる姿勢作りを行なっていきたい
 - 全体でアプローチする際には、リーダーとサブリーダーと責任者を設け、アプローチする
(※今回の学びより、一人で3つポジションを担うと、時間が取れず、ストレス負荷も高いため物事が前に進まない。)
 - リーダー同士でOJTを行う環境をつくる



花1・2ユニット



1. 最初に「現場が何を感じているか」に向き合った

部署・担当	氏名	仕事をして日ごろ感じる疑問、解決して欲しいことについて、あなたが気づいたことを自由に記述してください。
花2ユニット	益永志穂莉	機能訓練の方はユニットにはもう周ったりしないのか。個別訓練は職員でいいのか？疑問におもいます
花1ユニット	正木吉久	職員が少なく十分なケアが出来ない、無理をして勤務している人も多く病気が等も心配である
花1ユニット	工藤夕佳	ユニット内に職員がだれも居ない時がある
花2ユニット	益永志穂莉	勤務でたまたま早出者がユニットにいなかったり、洗たく物等を片付けるのはいいがユニット職員がいないのはどうかと思う
花1ユニット	工藤夕佳	今何をすべきか考えて行動してほしい
花2ユニット	益永志穂莉	いつになるのかわからないが、これからはロボットが入ってくると言うのを1人1人が少しずつ理解して行った方がいいと思う。それに介護だけでなく日本経済とか社会の事をすこずつ知っていくのっていいかなと思います。これからは介護のやりかたが事務の仕方も変わっていくからそういうのを知っていくのも大事ではないかなと思います
花2ユニット	益永志穂莉	年齢の差がある中でかたがでこの人は動いてないとか言われたり聞いたりしますが言っている本人はどうなのかっては感じます。出来る事出来ない事があるの思いますが、何かそれで人間関係がずれていっているような気がします
花1ユニット	正木吉久	食後の口まわりの汚れに気づくことが多い（食事介護勤務）
花2ユニット	池田法雄	利用者様の嚥下機能の低下で誤嚥を引き起こしやすい。肺炎の原因となる為、食事介助の予防策を
花2ユニット	山口結希	くるまの時は18:15にはげんかんにいきたいがむりな時がある。タイムカードは18時すぎたらおすのは自由でしょうか
花2ユニット	田島亮	勤務形態で残業が多い、職員スタッフの疲労が溜まっている。1人の職員が機嫌が悪い時があり、職場の雰囲気が悪くなり職員間の人間関係が崩れてしま
花1ユニット	小林博行	給料が安く将来に不安が大きい
花1ユニット	工藤夕佳	花1-2分けてその人に合ったケアをしていきたい（毎日がバタバタしている）
花1ユニット	小林博行	口腔ケアが1日通して十分では無く、特に朝、昼ではほとんど出来ていない
花1ユニット	小林博行	入居者様が1日時間を持て余してお楽しみが少なく感じる
花1ユニット	小林博行	員職（介護C4）で仕事の差がある
花1ユニット	小林博行	認知症に対するアプローチが少なくケアが不十分である
花1ユニット	正木吉久	グストの方々に喜んで又楽しく過ごして頂ける様な働きあえる職場にしたい
花1ユニット	鳥井諒乃	グスト様1人1人の希望にそったケアをしたいです
花2ユニット	田島亮	1人1人に個別ケアを行いたい
花2ユニット	益永志穂莉	花1花2ユニットを分けて1人1人利用者のケアが出来るといいなと思っています。職員がどの現場も不足している
花2ユニット	益永志穂莉	外部からの見字等に1人1人が挨拶できるような職場でありたい
花2ユニット	益永志穂莉	介護がそれぞれの部署で色々有るけど利用者のケアが一番大事で有るが1人1人のケア（心の）も大事なのではないか。相談ができやすくより働きやすい職場でありたいと思っている
花2ユニット	池田法雄	花1花2とユニットが介護士不足で分けることができない為、利用者様（20名）多くて1人1人のケアが十分できていない

生の声

苦勞したこと / 失敗したこと

- スタッフの声を集めることが大変だった

工夫したこと

- スタッフが気軽にたくさん声を出せるように、記入者名が他者に見えずに投稿できるBOXを作成した

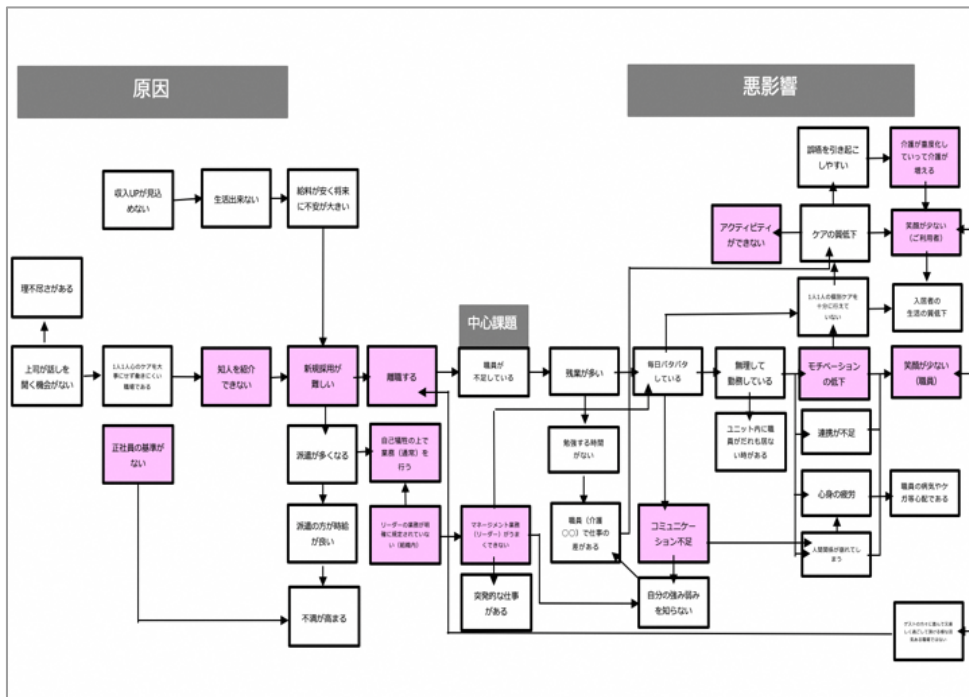
うまくいったこと

- 普段の対話や面談ではなかなか出てこないスタッフのネガティブな意見も踏まえた本音をたくさん知ることができた
- スタッフが普段行いたいと思っているけれど、現状できないと感じている声も集めることができた

1. 現場スタッフが日々感じていることをすべて「気づきシート」に記載してもらった
2. その声の1つ1つをプロジェクトリーダーがイメージし、対話をして内容の深堀りを行った
3. ここで行った対話をもとに、因果関係図を作成していった



2. 因果関係図を作成



苦労したこと / 失敗したこと

- 原因と悪影響を整理して、振り分けることについてスタッフに説明することが難しかった
- スタッフも原因と悪影響を整理して、振り分けることを理解することが難しかった

工夫したこと

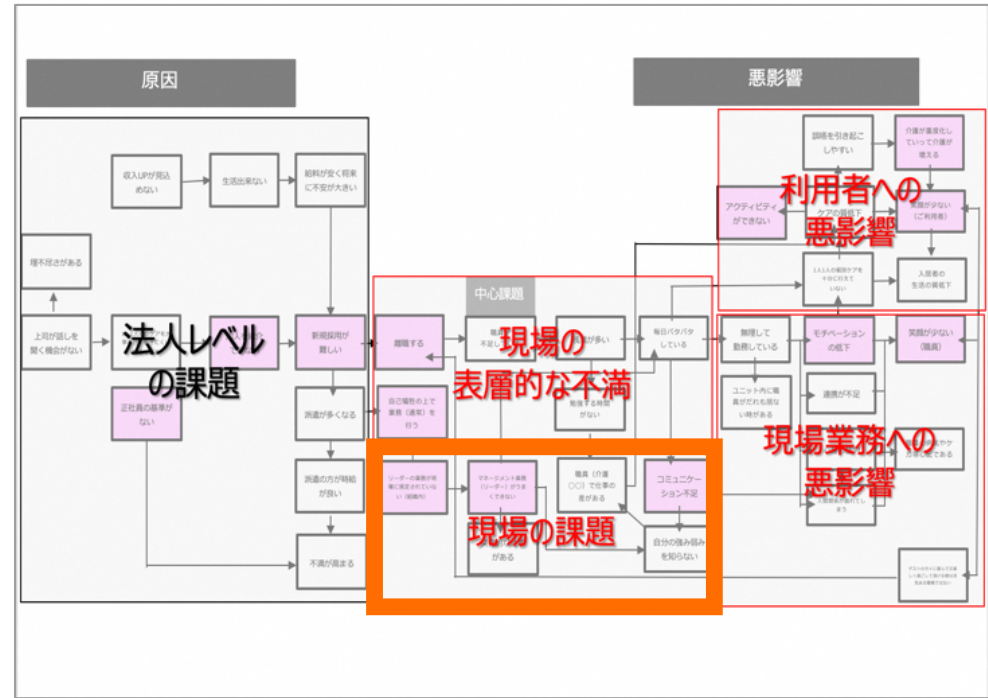
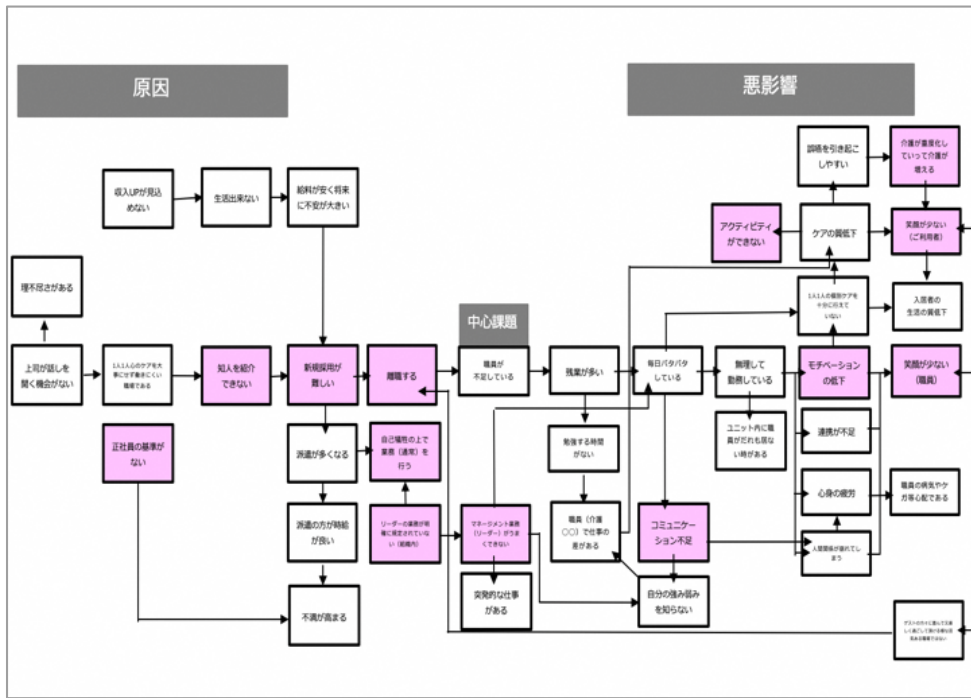
- TRAPEと一緒にしたり、自分でも何回も行って見た
- リーダーは何度もスタッフと対話をし一緒に行った

1. 気づきシートの内容からスタッフの声が大きいものを選んだ
2. 選んだ気づきはなぜ生まれたのか原因を深掘りしていった
3. 選んだ気づきからどんな悪影響が生まれるのかも深掘りしていった
4. 因果関係図(初期版)は、リーダーがTRAPEと一緒に作成した
5. リーダーは因果関係図(初期版)をスタッフに説明して、スタッフと一緒に再度実施し、因果関係図をアップデートしていった

うまくいったこと

- 因果関係図を作ったことで、スタッフみんなで花1・2の課題における、原因と悪影響の関係性を共有することができた

3. 取り組む課題を決定



因果関係図を深めていく事で
最初にスタッフが選んだ課題は表層的な課題であり
自分たちが取り組むべき課題「現場の課題」は
違うところにあった！

自分たちがまず取り組めることから始める！

取り組む課題

- ① その日の業務をマネジメントをする現場リーダーによって、スタッフ全員の業務にムラが生じている
- ② スタッフ間の申し送りの漏れや、記載に非効率さがみられる
- ③ スタッフ全員と方向性が共有できていないところがあり、業務においてもスタッフ間でコミュニケーションがとりにくい

4. アクションシートを作成



わがわがプロジェクト アクションシート (実施計画書)		施設名: 特別養護老人ホーム 天寿園	Ver: 7							
		チーム: 花1-2	作成・更新日: 10月10日							
目指す長期目標										
(ケア員の向上)										
利用者さんと向き合う時間を多くとり、今まで以上に濃いケア内容を提供できるようになり、かつ、スタッフが残業なく毎日定時に帰宅しプライベートの充実度もあがる職場をつくる										
目標を達成するための短期課題・アプローチ・アクションプラン										
方針	No	取組むべき課題	取組むアプローチ (工程)	担当者	No	どのように実施するかの (具体的な行動計画)	必要なモノ・情報など	取組む期間	実施状況	
方針共有	0	アクション開始に向けての前提	現場の方針・内容を共有し、分担を決定	西野	0	スタッフに今回のアクションシートについて説明し、役割を分担する	-アクションシート	10/10-14		
役割明確化 ルール 情報共有	1	日々のケア業務がスムーズに行われている	ルーティン業務の効率化や標準化を促すため 業務フロー、業務内容の工夫・見直しをする	西野	1	リーダーが業務フローの再確認(Ver1.0)を作成する	-リーダー作成シート -業務区分表	10/10-14		
				西野	2	ルーティン以外の業務が発生した際の、分担・指示を明確にするためのルールを作成する(※ここでは、「個人の強みを生かす」の 方向性を重視する)		10/15-18		
				西野	3	スタッフに対して、スタッフの強みを活かすことができるように業務内容を整理する		10/16-18		
				小林	4	リーダーが業務フローの再確認(Ver1.0)を、実際に現場で行った業務内容の洗い出し・改善点を毎日共有し見直し化する		10/19-26		
				小林	5	ルールが定まった業務のみ、あつと業務は定期的な見直しを定期的に行う。また業務に気づいた点も定期的に行う。		10/19-26		
				西野	6	リーダー(他スタッフ)は毎日業務フローの再確認(Ver1.0)の進捗(Ver1.0)が記載された情報共有シートで共有して行く		10/19-10/26		
				小林	7	上記対応で決めたこと、翌日・翌週から即実行に移す(→4L実施)				
西野	1	業務内容に課題、個人の強みを活かすことができるように業務内容を整理する	個人の強みを 業務に活かすための (実業務をシフトする)	西野	1	業務内容に課題、個人の強みを活かすことができるように業務内容を整理する(1-3-2)実施	-個人の強みシート	10/15-18		
西野	2	個人の強みを活かすことができるように業務内容を整理する		西野	2	個人の強みを活かすことができるように業務内容を整理する(1-3-2)実施		10/15-18		
情報共有 ルール	2	タイムリーな情報共有 (=コミュニケーション)がされている	情報共有のやりかたを見直す	西野	1	現在のコミュニケーションの課題を整理する			10/19-26	
				西野	2	→ スタッフの日々の業務(1-1-4)において、気づきを整理して共有				
				西野	3	(タイムリーな情報共有のために、心当たりがある点の整理を促す)				
				西野	4	心当たりを整理し共有することについて、スタッフへ説明し、対応する				
				西野	5	心当たりについて、みんなできり、整理方法について、必要な項目を整理する				
情報共有 ルール	3	スタッフ間の申し送り 漏れが生じている	日常の各種シート記載のやりかたを見直す	西野	1	現在使用中の申し送りのシート、記載項目・内容をスタッフと整理する			10/29-31	
				西野	2	申し送りのやりかたを整理し共有し、漏れが生じていないかを確認する				
				西野	3	申し送りの項目を決定して、全員でその項目を漏れなく共有するための 方法・ルールを共有し、対応する				
				西野	4	上記で考えられた方法・ルールを運用するための ルール、手順、連絡方法を共有し、対応する				
				西野	5	業務内容、業務フローの再確認を、毎日スタッフやスタッフ間のコミュニケーションのチェック項目に記入し、定期的に、運用の効果や改善点などを 共有して対応する				
方針共有	4	スタッフ全員と方針内容を 共有できているかどうかを確認	ビジョン・行動計画を共有する	西野	1	上記のような取り組みの進捗・結果・目的・リーダー、スタッフ、花1-2で働く人、そして利用者さん、全員のため(Ver1.0)をスタッフに 伝達する			10/9- 10/17	
				西野	2	今回の長期目標もスタッフの日常、常に意識できるように共有し、共有する → 例) スタッフとして、日々の業務の中で、みんなが意識できるようにする				

苦労したこと / 失敗したこと

- アクションシート(初期版)を作成した後、スタッフと共有してともにアップデートすることが大変だった
(スタッフに取り組みに対する意識の差があり、それを解消することができていなかったため)

工夫したこと

- 具体的にプラン内容をつくっていき、課題ごとに主軸となるスタッフを選定し、チームみんなで行う形をとった

うまくいったこと

- 具体的にプランを作成していく際に、課題ごとの主担当者からさまざまな意見や取り組みについての工夫案が出された

1. アクションシート(初期版)は、リーダーがTRAPEと一緒に作成した
2. リーダーはアクションシート(初期版)をスタッフに説明して、スタッフと一緒に再度実施し、因果関係図をアップデートした

5. 取り組み ①役割を明確化し個人の強みを活かして業務の「ムラ」を平準化



業務予定表					
本日の予定及び担当表 対応する勤務者には○表記・横に時間を記載					
	勤務者	ご入居者関係	行事関係	突発的な業務	通常ケアの担当
早出					
A勤					
早2					
日勤					
遅出					
夜勤					
その他					

苦勞したこと / 失敗したこと

- 当初作成した新しいシートについて 実施するリーダーに説明したが理解してもらえなかった

工夫したこと

- 新しいシートについてリーダーに説明する際、複雑に説明していたことを反省し、ポイントのみを端的に再度説明した
- 業務予定表を朝作成する事から、前日に分かる内容に関しては記入し、当日朝発生している突発業務のみを調整するようにした

うまくいったこと

- どのリーダーがマネジメントしても業務のまわりがスムーズとなり業務のムラがなくなった
- リーダー、スタッフに気持ちの余裕が生まれた
- リーダーに端的に説明することで理解を得られた
- 以前はスタッフの役割が分かりにくかったが、役割分担ができて、ひとの動きが分かるようになった
- 誰が、何時にどのような要件で抜け、何時くらいに戻ってくるのかなどが明確になった
- リーダーがスタッフとコミュニケーションをとりやすくなった 28

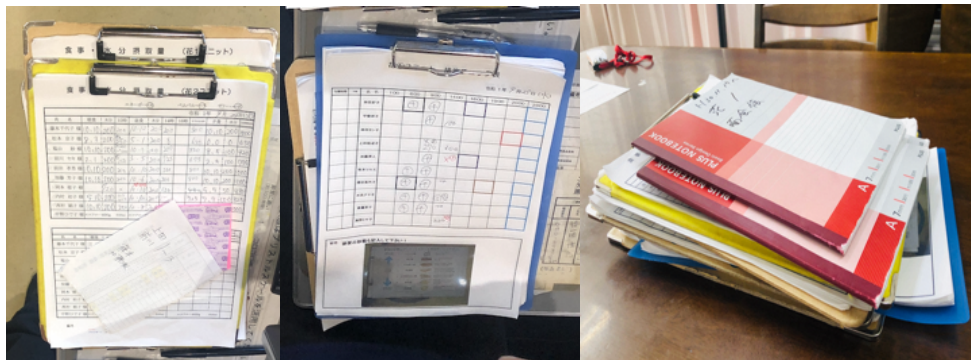
業務表に記載していない業務一覧(花ホーム)			
業務名	内容	頻度	備考
・宴会対応	日々の生活状況・変化について説明 ご家族との対応	随時	
・見守り対応	急な環境整備	随時	
・車検・点検・不審	・手洗など車庫や倉庫が汚染した時 ・車庫検査書・ヒヤリハット作成 ・点検作成		
・欠勤・早退対応	・勤務調整及び当日の担当業務振り分け		
・病院受診	・有明/ハビテーションクリニックまでの送迎・付き添い		
・報告・報告・連絡・相談	・業務上の判断		
・他部署からの依頼	・応接室清掃、勤務表作成後の依頼		
・感染症対応	・インフルエンザ予防、ノロウイルス感染等		
・急な変更発生入れ	・作業ケアと同様進行での変更発生対応		

【業務区分表】			
業務区分	業務内容	担当者	備考
1	起床・就寝	全職員対応	1. 起床・就寝準備手配 (実務対応)
2	移動・送迎 (屋外)	全職員対応	2. 送迎準備・送迎手配 (実務対応)
3	更衣	全職員対応	3. 更衣準備・更衣手配 (実務対応)
4	洗面	全職員対応	4. 洗面準備 (実務対応)
5	清拭	全職員対応	5. 清拭準備 (実務対応)
6	整音	全職員対応	6. 整音準備 (実務対応)
7	食事・おやつ・水分補給	全職員対応	7. 食事・おやつ準備 (実務対応)
8	部屋掃除	全職員対応	8. 部屋掃除準備 (実務対応)
9	入浴	全職員対応	9. 入浴準備 (実務対応)

一手順

- ①当日の勤務者の名前を記入
- ②当日の予定を確認し、勤務者への業務振り分けを行う
- ③予定を担当する職員の代わりに通常業務を行う職員を決める
- ④突発的業務が発生した際に対応する職員を決める
- ⑤突発的業務を行う職員の代わりに通常業務を行う職員を決める

5. 取り組み ②日常の各種シート記載の在り方を見直し



5シート ⇒ 2シート

苦労したこと/失敗したこと

- 最初リーダーが初期版を作成しスタッフに活用してもらったが、ネガティブな声が多かった

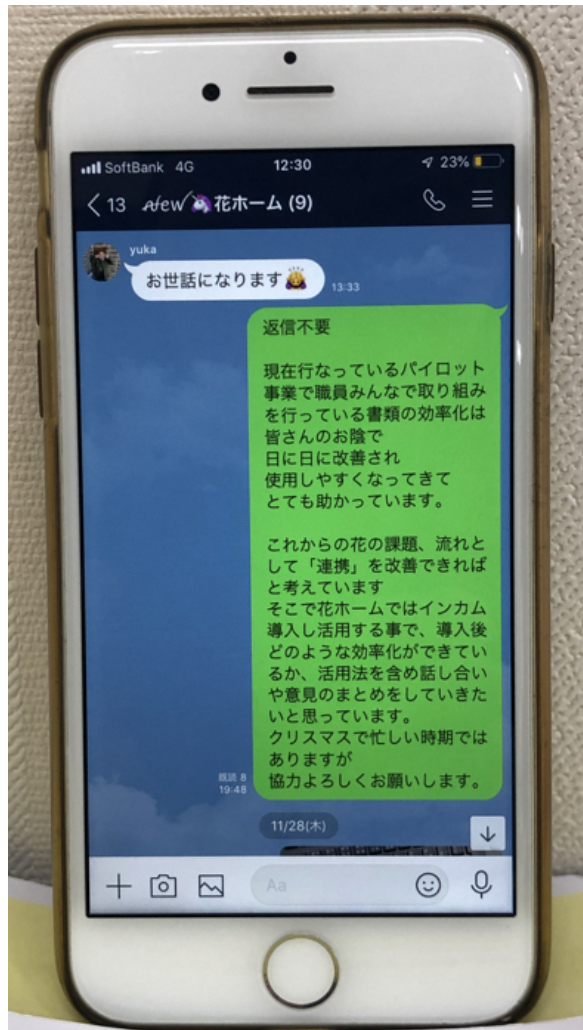
工夫したこと

- 初期版について、スタッフからネガティブな声をもらったが、スタッフが声を出してくれていることをポジティブに捉え、どのように改善したらもっと使いやすくなるかをスタッフとさらに対話を深めた
- リーダーはスタッフに「自分たちが使いやすいようにカスタマイズしてもいい」と伝えた
- リーダー、スタッフは気づいたひとの声を大切に、毎日小さなマイナーチェンジを積み重ねた

うまくいったこと

- スタッフ同士で「こうなった方がいいよね」など対話して、自らPCに向かい微調整して改善を行えるようになった
- 入社時から運用方法が変えたことがないが、運用を変更してもいいというスタッフが出てきた
- 以前は、各種シートがバラバラで存在しており、その中から自分が求めているシートを探すのに時間がかかっていたが、今は探す手間がなくなった

5. 取り組み ③スタッフと花1・2のビジョン/これらの方向性を共有す



グループLINEを活用し、スタッフみんなで共有しておきたいビジョン（これから自分たちが目指す方向）、これから具体的に取り組むこと、リーダーとスタッフ間の感謝の伝え合いを含めてコミュニケーションツールとして活用した

苦労したこと / 失敗したこと

- 当初、リーダーから発信してもスタッフから返答はなかった
- スタッフに意図を周知してからの取り組みでなかった事がさらにコミュニケーションの円滑さを欠く要因となった

工夫したこと

- 勤務が違ったりすることで、リーダーが1人1人に直接コミュニケーションをとる事（リーダーが思いを発信して共有することも踏まえる）ができないので、まずは、リーダーから定期的に自分の思いやみんなと共有したいビジョン、取り組み内容について発信した

うまくいったこと

- リーダーがビジョンを定期的に発信することによって、日常の意見交換がスムーズになることが分かった

6. 取り組みの成果 書類業務時間の削減



- リーダーがその日の業務内容（突発業務などを含め）、各々の役割を一日の始まりにスタッフと共有することで、スタッフはその日の自分の仕事、他者の仕事の見立てができるようになり**業務がスムーズにまわりやすくなった**
- 各種シートを見直し、効率化と使い勝手の改良をするために、項目の選定・変更をスタッフ同士が対話しながら行えた事により、記録・記入シートが5シートから2シートへ削減でき、**書類業務時間を削減できた**
- 定期的にチームとしてのゴールを示せた結果、一つの成功体験をチームとして経験できた

<書類業務時間の推移>



7. プロジェクトを通しての気づき・学び



気づき・学び

- ①自分たちが取り組むべき課題を明確にして、チームで共有すること ②自分たちがその課題に取り組んだことによってどのようなメリットがあるのかをイメージすること ③もっと先の自分たちが働く上で目指す「ビジョン」を設定した上で、日々の取り組みに挑戦すること、以上の①～③を継続して日々行っていくことが大事だと感じた
- 取り組み当初はスタッフから声あまりあがらなかったが、今はスタッフから改善点についての声あがるようになってきた
- リーダーとしてスタッフの声が以前より拾いやすくなった
- スタッフ同士で対話したり、その中で情報を共有することが増えてきている
- そのような変化を経験し、スタッフが情報共有できないことについて不自由さを少しづつ感じだしてきている

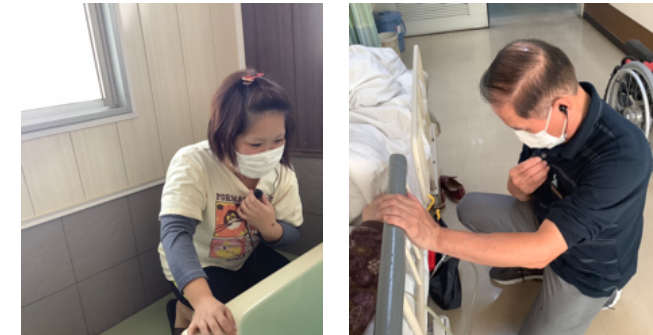
インカムを導入して、もっとスタッフみんながコミュニケーションをとりやすくし
花が目指す広くて、深いケアを実践していきたい

8. さらなる取り組みに挑戦中 ④インカム導入



さらに取り組む課題

インカムを使用して業務を効率化（ムダな探す時間を削減）するだけでなく、面会来園の連絡や情報共有など、さらに業務内容やケアをよりよくするためのインカムの活用方法をみんなで考え、それにあったルールを随時見直していく



インカムを様々な業務場面で活用

苦労していたこと

- 使用開始時は誰宛なのか、誰が返事を返すのかなどが曖昧で問い合わせに回答がない事があった

工夫していること

- 使用の際、話す側は相手の名前を添える、聞く側が来客等で席を外している時は他の職員が応じる、席を外す・休憩に入る際も連絡を行う等使用して分かった部分に対してのルールを作り共有した

うまくいっていること

- 呼びかけに対して、相手の名前を添える事で、該当者が席を外している際は他の職員が応じるようになる。また、席を外す・休憩に入るなどの連絡も密に行う事ができ、スタッフを探すムダが減った
- 日々の業務を行っていく上で、便利なものとして認識できた



<導入後2週間の変化>

既にインカム導入の成果が現れている

時間をかけて日中他のスタッフを探す回数	1.7回→0.1回
利用者さんとの対話時間が取れる日	+10%
利用者さんに良いケアを提供できたと思える日	+14%



Neo レモンユニット



1. 最初に「現場が何を感じているか」に向き合った

事業所名	部署・担当	仕事をして日々感じる疑問、解決して欲しいことについて、あなたが気づいたことを自由に記述してください。	上記に関して、解決策はあると思いますか？ (社内回答)
天寿園	寧1ユニット	ユニット数、働人数の基準を決めて欲しい(知らないだけかもしれませんが) *現在1人勤務者が早出〜退出までの勤務を	会議等で決定する(基準を定めるか否か) (また増員が期待出来ない為)
天寿園	寧1ユニット	職員数が少ない為、1人あたりの夜勤回数が増え、夜勤職員の体調が崩れがち	増員が期待出来ない為
天寿園	寧1ユニット	入居者10人のユニットケアの職員は1人で現在、フル勤務4名、日勤(時間固定)1名であるが問題はないのか、実際に入居者10人のユニットケアの中で、職員の2名体制の日が多い、入居者を受診やリハビリでクリニックまでお連れする場合、往	日中、介護職3名を配置する。ユニットケアの入居数
天寿園	寧1ユニット	2人勤務が多く体調不良の際、欠勤が出来ず休みにくい	人員を増やす事で心に余裕が持てる、休みやすい雰囲気
天寿園	寧1ユニット	5月より1階2階両面方の勤務をしている為、体力的にきつい、なんとかして欲しい	夜勤も出来る人材確保
天寿園	寧1ユニット	早出から退出までの勤務に無理があると思う、二人勤務の時はケアを充分に出来ないと思う時がある	勤務時間の見直し人材を増やす
天寿園	寧1ユニット	夜勤2回＝休日1回になるので解らない、夜勤は嫌な(頑張りたい)が休みが崩れが取れない	人材が増えない限り、夜勤が減ることはないから
天寿園	寧1ユニット	冷感庫が1日3回(家族が持参された者が入らない)時がある。(例)スイカ等、イベントで「おやつ」を作っても入らず2の冷蔵	大型で足りず小さいものがあればいいと思う(スタッフ
天寿園	寧1ユニット	使用しない更衣室の掃除について、事は別棟なので更衣室まで行きません、使用している方が居る中で使用してないスリッパが	使用されている方で当番制にすると思います
天寿園	寧1ユニット	雑務(掃除など) にかける時間が長い、週一で清掃(床)には入っていただいているが事足りません、1人が入浴や居室内	毎日でなくお週2〜3介護職が日中3名いると雑務
天寿園	寧1ユニット	休憩をあまりとれません、2人勤務が多い為、休憩中に業務をこなしています	介護職が日中3名いると交代で休憩できます
天寿園	寧1ユニット	夜勤の回数が増えたと公休が減ることを疑問に思っている	わからない
天寿園	寧1ユニット	ミールラウンドやカンファレンスに出席するスタッフが決まっていますので誰でも参加できるようにした方が良いのではないかと	毎回交代で出席してはどうか
天寿園	花1ユニット	職員が少なすぎるケアが出来ない、無理をして勤務している人も多いため	人員の補充
天寿園	花1ユニット	ユニット内に職員がたれも居ない時がある	他の職員に伝えてその場をはなれる
天寿園	花1ユニット	今何をすべきか考えず行動してほしい	
天寿園	花1ユニット	食後の口まわりの汚れに気づくことが多い(食事介護勤務)	介助をした人は責任をもって口腔ケア、口周りを清潔
天寿園	花1ユニット	給料が安く将来に不安が大きい	介護の仕事は給料が安い為
天寿園	花2ユニット	くるまの時は18:15にはけんかに入りたいが忙しすぎる時がある、タイムカード	くるまを夕食前までにおわればよい
天寿園	花2ユニット	利用者様で咳下機能の低下で誤嚥を引き起こしやすい、肺炎の原因となる為、食事介助のケアが必要	咳下障害などのようなものを詳しく理解できていない
天寿園	花2ユニット	勤務形態で残業が多い、職員スタッフの疲労が溜まっている、1人の職員が機械が悪い時があり、職場の雰囲気が悪くなり職	状況が分かっているのに行動をしてくれない、自身
天寿園	花2ユニット	機械訓練の方はユニットにはもう周ったしなのかな、個別訓練は職員でしていいのか?疑問におもいます	職員で出来る事はするが難しいものは機械訓練に依
天寿園	花2ユニット	勤務でたまに早出者がユニットにないかつたり、洗たく物を片付けるのはいがユニット職員がいないのはどう思う	退出するに声をかけてユニットをかりないようにしていく
天寿園	花2ユニット	年齢の差がある中でかたがでこの人は動いてないとか言われたり聞かれますが言っている本人はどうかとて感じます。出来	年齢差関係なくお互いが仕事内容をあらためて見な
天寿園	花2ユニット	いつになるかわからないが、これからはロボットが入ってくると思うのを1人1人が少しずつ理解して行った方がいいと思う、それに	そういう話を知っている方に話してもらおうのほうか?
天寿園	Neolモニュメント	業務の仕方、個人対人に対する対応が違う為、グセの方向がまちまち時がある	各グセの方へ対応についての話し合い、勉強会等
天寿園	Neolモニュメント	人員不足による残業の日常化	早、日遅、夜勤の勤務の確保、介護をしない人、し
天寿園	Neolモニュメント	職員によってユニットの業務の質が異なる	その都度質の向上の為、指示や勉強を行なっていく
天寿園	Neolモニュメント	勤務形態(シフト)4勤制になっているが、定時で勤務終了が出来ていない	人員(職員)数の増加
天寿園	Neolモニュメント	専門職が専門的な業務に当たる時間が取れていない	現場介護職員の増加と専門職の業務内容について
天寿園	Neolモニュメント	日中出勤人数は数的に足りていないが、実際は専門職と介護職の合計数で満たしている為、専門職が自分の仕事をしてしま	専門職を除いた人数で現場職員数が確保出来
天寿園	Neolモニュメント	看護師、ケアマネージャー、生活相談員は全員介護職と業務のため、各専門職の仕事をするために残業をしている状況である	人員を増やす
天寿園	Neolモニュメント	介護職1人勤務の時に、又はユニット2人勤務の時は業務がまわらず(配膳、食事介護、食器洗い、洗濯を干す、	人員を増やす
天寿園	Neolモニュメント	早、日勤、遅勤と勤務体制が取れている日でもユニットのヘルプや看護業務があり定時で帰ることが出来ない	看護師を増やす、仕事の効率化
天寿園	Neolモニュメント	看護師1人勤務のときに午前中は入浴があるため看護業務に支障がある(ユニットから動けない) また午前中看護業務が出	看護師を増やす、看護師が1人勤務のときは介護職
天寿園	Neolモニュメント	看護師が経営会議をするため、休みの日や夜勤前でも前から出勤しないといけない(もう1人のNS	
天寿園	Neolモニュメント	(9:30~の勤務) またその時は1時間~1時間半程度動くが、給料は出ない	看護師を増やす
天寿園	Neolモニュメント	看護師が日中1人だと、介護の仕事もして?行わないといけないため、ふた人がおおい	看護師の人員を増やす
天寿園	Neolモニュメント	日中が2人のとき業務が行きとどかないことがある	介護師の人員を増やす
天寿園	Neolモニュメント	人手がないとき残業をせざるえない	人員を増やす

生の声

苦勞したこと/失敗したこと

- 具体的に課題を出してほしいと話していたが、漠然とした課題の書きぶりでの提出があった

工夫したこと

- スタッフ一人一人と気づきシートの書き方について話しをする時間を設けた
- 先にプロジェクトリーダーからシート作成し、他のスタッフの例として提示した
- 一人では記入が難しいスタッフ(新人)は、他のスタッフと話し合いながら自分の訴えたい課題をうまく書けるように周りのスタッフにサポートを依頼した

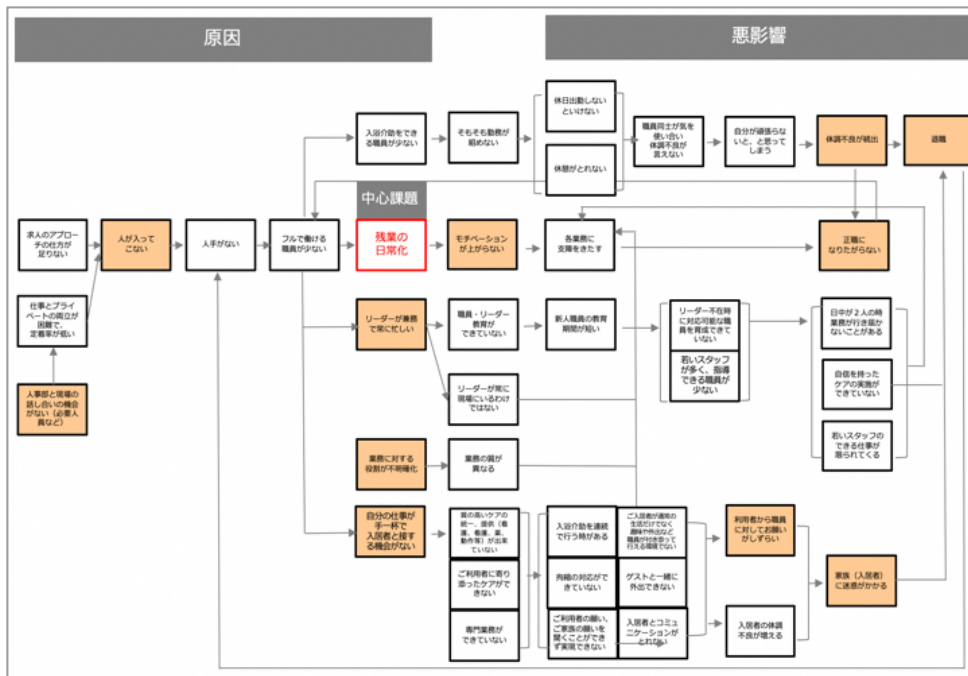
うまくいったこと

1. 現場スタッフが日々感じていることをすべて「気づきシート」に記載してもらった
2. その声の1つ1つをプロジェクトリーダーがイメージし、対話をして内容の深堀りを行った
3. ここで行った対話をもとに、因果関係図を作成していった

- 一人一人と気づきシートの作成について話す時間を設けたことで、素直な課題の抽出ができた
- 書き方が分からないスタッフは、周りのスタッフがサポートすることで本来訴えたい課題を抽出する事が可能になった
- スタッフの課題を抽出することが、本事業のスタートであり、スタッフに気を遣わないで素直に課題をシートに書いてもらう為には、事前の説明やシート提出の意味をしっかりと伝えることが重要である事を学んだ
- スタッフが感じている課題、問題点を具体的に知ることができ各スタッフで感じている課題が違うことを理解できた



2. 因果関係図を作成



苦労したこと / 失敗したこと

- プロジェクトリーダーが因果関係図の理解に時間を有した
- スタッフへの説明の際にうまく伝えることができなかった

工夫したこと

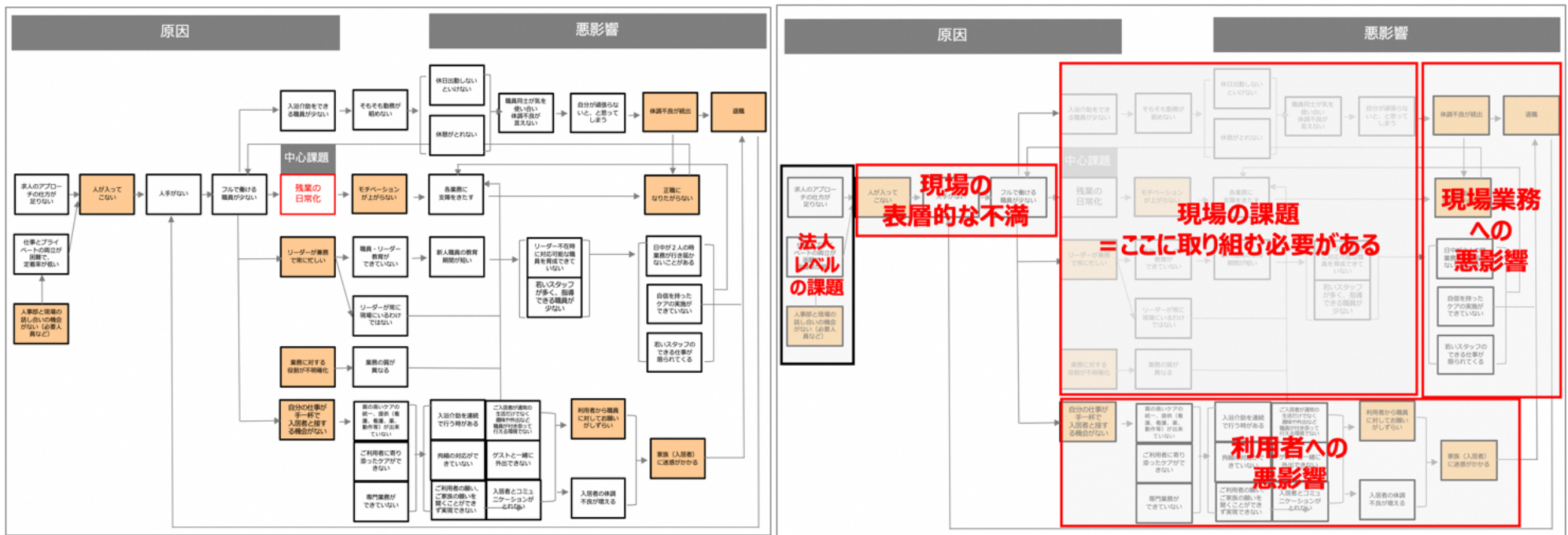
- プロジェクトのリーダー、サブリーダーとで因果関係図の仕組みについて共通理解を持つために話し合いの場を設けた
- スタッフ個々に因果関係図の説明を行ない、訴えたい課題に誤りがないか確認をおこなった

1. 気づきシートの内容からスタッフの声が大きいものを選んだ
2. 選んだ気づきはなぜ生まれたのか原因を深掘りしていった
3. 選んだ気づきからどんな悪影響が生まれるのかも深掘りしていった
4. 因果関係図(初期版)は、リーダーがTRAPEと一緒に作成した
5. リーダーは因果関係図(初期版)をスタッフに説明して、スタッフと一緒に再度実施し、因果関係図をアップデートしていった

うまくいったこと

- プロジェクトのリーダー・サブリーダーの共通理解を行う事で、スタッフからの問いかけに随時応えることが可能になった
- 因果関係図に課題を落とし込むことにより、各スタッフが思っている課題を把握することができた
- 課題を取り巻く環境が目で見えてわかるようになり課題へのアクションを見いだすことが可能となった

3. 取り組む課題を決定



苦労したこと / 失敗したこと

- 最初「スタッフ不足」を主の課題と思っていたが、実際に因果関係図を作成すると、主の課題はスタッフ不足ではなく「残業減」であることがわかった。ユニットの真の課題を見極めるのに苦労した

工夫したこと

- プロジェクトサブリーダーとスタッフが因果関係図を前に主の課題を決める為に話し合いを行なった。「スタッフ不足」と「残業減」の両方を各スタッフに問いかけ、残業減をスタッフが強く望んだ為、主の課題を残業減に絞ることができた

スタッフの声を反映させた事で、スタッフが共通して課題に対し改善しようと気持ちを団結することができた

取り組む課題

- ① スタッフの間で業務(役割)の共通理解がなく、スタッフの負担のバラツキがあり、残業が常態化していた
- ② ユニットリーダーは兼務の状態にあったが、見守りしながら書類業務を行うことが難しい環境であり、非効率な業務遂行をしていた
- ③ ユニットサブリーダー育成ができていなかった

4. アクションシートを作成



わがわがプロジェクト アクションシート (実施計画書)				施設名	Ver						
				特別養護老人ホーム 天寿園	7						
				チーム	作成・更新日						
				Neoレモン	10月10日						
目指す長期目標 (現場で働くスタッフの働きが向上する目的) スタッフ同士で配慮しず、自分だけが頑張らなくて、などと思わずに済むように、フラットに話せる職場環境をつくる											
目標を達成するための短期課題・アプローチ・アクションプラン											
カテゴリー	No	目的(短期課題)	No	目的(アプローチ (工程))	主担当者	No	どのように実施するか (具体的な行動計画)	必要なモノ・機材など	目的(短期)	実施状況	
方針共有	0	アクション開始に向けての準備	0	関係方針・内容を共有し、方針を決める			スタッフ全員のアクションシートについて説明し、役割を分ける	アクションシート	10/10-14		
役割明確化 ルール 情報共有	1	チーム全員が、自分たちの仕事は誰 (指導者/上司) に共通理解をもち、業務にバラツキがないようにしたい	1	業務フロー、業務内容を整理し、工夫・明文化する 各職員の仕事量を把握する	前田	1	スタッフ全員のアクションシートについて説明し、役割を分ける		アクションシート	10/10-14	
					前田	2	スタッフに対して、スタッフラウもどのように考えて作成したか説明を伝える			10/16-18	
					前田 高木	3	リーダー・スタッフともにマスターライン(ver1.0)に、実際に自分が行った業務にどのくらいかかっているかを毎日チェックし、見える化する 正しい業務のやり方、手順について共有し、業務に反映させる。また最後に気づいた点などを記載してOK。			10/19-26	
					前田	4	リーダー (他スタッフ6名) は毎日あがってくるマスターライン(ver1.0)のシム(チーム)が記載された用紙をスタッフに現場で持ち回して確認する			10/19-26	
					全員	5	週1回、現場全員でマスターライン(チーム)の進捗を確認する。その際どんな工夫が必要か、も話し合う 前：各担当職員がOK				
職場環境 記録・改善	2	業務業務を効率的に行える環境ではない (1)の具体的な課題(内容)	1	共有の1.および業務改善を効果的に進める環境をつくる	前田	1	現在の作業上の課題 (場所・向きなど) を明確にし、スタッフ共有のうえで、業務改善を行う場所を決定する			10/16-18	
					前田	2	まず、業務改善を行う場所を決定するための整理 (ルールなど)、整理 (定置など) などOK/SSを行うこととスタッフに説明し、実施する場所を共有する			10/16-18	
					前田	3	SS実施項目がわかりやすく共有する。全員で共有する			10/18-20	
					前田	4	担当を中心とした業務改善の期間を決め、全員で共有する			10/18-20	
					前田	5	SS実施後の改善を振り返る (=Before)			10/21-22	
					前田	6	実際にSSに取組む。改善の進捗、いるもの、いらないものなど分かるか、どこに置くか、どこに決めているかSSルールを共有し、全員に共有する			10/21-30	
					前田	7	SS実施後の改善を振り返る。前共有する (=After)			10/31	
					前田	8	定期的にSSの進捗を確認する。必要に応じて共有しLINEで出し合い、改善の進捗を確認できる仕組み、工夫を全員で話し決めていく			11/5-	
情報共有 ルール	3	スタッフ間の情報共有において、みんなが共有している (1)の具体的な課題(内容)	1	インカを活用してみんなが共有しているみんなが共有している (1)の具体的な課題(内容)	前田-高木	1	インカを共有して共有しているみんなが共有している (1)の具体的な課題(内容)			10/29-31	
					高木	2	インカについて、みんなが共有しているみんなが共有している (1)の具体的な課題(内容)			11/1-6	
					全員	3	共有の活用でみんなが共有しているみんなが共有している (1)の具体的な課題(内容)			11/7-11	
業務 役割明確化	4	リーダー業務を分担できるサブリーダーが育つ (1)の具体的な課題(内容)	1	サブリーダーを育てる	前田	1	リーダー・サブリーダーの業務に役割を分ける			10/10-	
					前田	2	リーダー業務を細く分けて、業務課題をリスト化する			10/28-30	
					前田	3	サブリーダーへ業務 (業務課題) を分ける			10/28-30	
					前田	4	担当業務に責任を持って業務を作成する			11/1-6	
					前田	5	リーダーがサブリーダーに指導し、内容・進捗を共有し確認する			11/7-9	
					サブリーダー	6	サブリーダーに任せて実行してもらう (リーダー-01)			11/10-	
					サブリーダー	7	高木サブリーダーが業務を行って気づいた点、気づきなどを共有し、リーダーがフォローアップする仕組みをつくる			11/10-	

苦勞したこと / 失敗したこと

- 取り組むアプローチのプロセスについてもっと具体的に考えられたのではないかと思います
- 実行計画の内容を詳細に検討しておけば、その後の実働をスムーズに進める事が出来たと思われた

工夫したこと

- もっとも解決しやすく、すぐ行動できやすい課題を1番に持って行き改善にあたった
- ユニットのサブリーダー育成については、現状の現場環境の改善という目線では優先度は低めであることから最終課題として3番目に設定した

うまくいったこと

- 直ぐに出来る課題を1番に設定したことによりスタッフへの周知がスムーズに行えた
- 各スタッフが課題解決に向け意識しながら業務を行なうようになった
- 課題の解決を順序付けて考えることで、解決へのアプローチを明確にすることができた
- 直ぐに行える課題の明確化ができ、自分たちの主の改善に向けての道筋を見いだすことができた

1. アクションシート(初期版)は、リーダーがTRAPEと一緒に作成した
2. リーダーはアクションシート(初期版)をスタッフに説明して、スタッフと一緒に再度実施し、因果関係図をアップデートした



5. 取り組み ①業務フロー・役割の見直し

業務フローのマスター（基本形の一覧）

	【早出】(7:30~16:30)	【日勤】(8:30~17:30)	【遅出】(10:00~19:00)	【夜勤】(17:00~8:30)	勤A(看護師) (8:00~17:00)
勤務開始前		赤=早出がカバー 青=遅出がカバー※専門職が日勤の場合			
6:30				離床介助 起床時の内服支援	
7:00					
7:15	出勤 夜間申し送り 離床介助 朝食準備(盛り付け・配膳)			夜間申し送り(早出者へ) 盛り付け・配膳	
7:30					
7:45	食事介助 内服確認 口腔ケア			口腔ケア 申し送り(看護師へ)	出勤 申し送り(夜間帯の状況確認)
8:00	下着・食器洗い				
8:15	口腔ケア 排泄誘導	出勤 口腔ケア 排泄誘導		口腔ケア 排泄誘導 記録業務(仕上げ・確認)	経理支援(6名) 吸引(必要状況に応じ)
8:30	全体申し送り(各ユニット代表1名) ユニット申し送り(全体申し送り内容をユニット職員へ申し送り) バイタル測定	全体申し送り(各ユニット代表1名) ユニット申し送り(全体申し送り内容をユニット職員へ申し送り)		夜間帯の申し送り(日勤者へ) ごみ捨て(生ごみ・燃えるゴミ・オムツ類) ※ごみの量により判断 業務終了・退勤	全体申し送り(各ユニット代表1名) ユニット申し送り(全体申し送り内容をユニット職員へ申し送り)
9:00		排泄誘導(随時) 入浴行動のヘルプ(～入浴終了まで随時) 洗濯物の(洗濯機・洗濯ネット) 食事ボードの書き換え 食器片づけ(乾燥後)			※以下日勤と同様とする

赤:早出がカバー
青:遅出がカバー

4 勤体制でマスターの業務フローを組み、マネジメント業務や相談員業務で抜けることが多いリーダーは基本日勤とし、**日勤の業務を最初から早出or遅出にふれる体制づくり**を行った

ユニットに掲示



マスターラインはスタッフ全員が共有できる場所に掲示し、気づいたことがあれば自由に書き込むようにした

日々の確認(勤務別)



各勤務ごとにマスターラインの進捗を詳細に記録した。リーダーは内容を把握した上でスタッフ全員で対話し、改善させていった

苦労したこと/失敗したこと

- 業務表の作成において、作成に時間を有しすぎ、作成の時点で各スタッフに業務を割り振っておけばもっとスムーズに業務表が作成でき直ちに改善した業務表で勤務ができたと思われる
- 専門職が多数いるなかでの業務の割り振りが非常に困難であった

工夫したこと

- 業務表作成のポイントとして、スタッフは介護職だけではないということを頭におき、専門職が専門業務を行なう際に他の介護職がフォローできる体制を業務表の中にわかりやすく記入した
- 作成した業務表はユニットの見やすい場所に拡大して掲示し、各スタッフが業務表を見ながら業務に当たれるように工夫した

うまくいったこと

- 各スタッフが日々行なわなければならない業務内容を把握することができ、スタッフ間によるムラのない業務を行う事が可能となった
- 兼務をしているユニットリーダーが専門業務で職場を離れる際のリーダーが兼務していた現場業務のフォローにおいては、自然と介護職員がフォローするといった流れが見え、業務に対する効率化が図れた
- 業務内容を明確化したことで、最低限しなければならない業務内容を把握することができ、役割分担することで各スタッフが責任を持って業務にあたるようになった
- 周りのスタッフの動きに合わせて臨機応変に対応する能力を向上することができた
- 業務の明確化、役割分担、勤務時間の変更により効率的に業務をこなし残業時間の軽減に繋がった

5. 取り組み ②書類業務の見直し（環境・5S）



見守りのしやすさ、スタッフの移動をさまたげないなどの要素を考慮してデスク配置を決めた



改善前

改善後

苦労したこと/失敗したこと

- もともとユニットに収納の為の棚等がまったくなかった為、購入から必要になってしまった
- 購入に行く時間が取れず後手後手になってしまい、改善までに時間を有してしまった
- スタッフが大変だろうと、プロジェクトリーダーが一人でやろうとしていた事が失敗であったと思われる

工夫したこと

- 改善するに当たり、現在ある書類を整理した。必要ないものは処分し必要な書類であっても優先的に使用する書類と使用頻度の低い書類とを区別し、整理する場所を決定した
- 書類等を整理するために必要となる収納グッズについては各スタッフが案を出し、無駄な買い物にならないよう工夫を行なった

うまくいったこと

- 資料の整理と優先度を分けたことにより、書類業務が格段にやりやすい環境ができた
- 職場のテーブルに溢れていた物を収納したことにより職場の清潔感が出た。スタッフも進んで片付けをするようになった
- プロジェクト前は適当に書類や物が置かれていたが、改善後は効率よく書類業務を行えるようになった
- 清潔感が出てきたことで面会に来られた家族から「とても良い改善ですね。」との声を聞く事が何度もあった
- スタッフの片付けへの関心も高まり使用した物は決められた所へ返す癖が付いてきており、まだ改善の余地はあるが成功したと思う



- 1) 必要なもの、不必要なものを仕分けた
- 2) 必要なものは日常の用途に応じて配置を決めた
- 3) 日常的な機能性を重視して整頓グッズを活用した

スタッフ個別BOX

ユニットリーダー/相談員活用ファイル

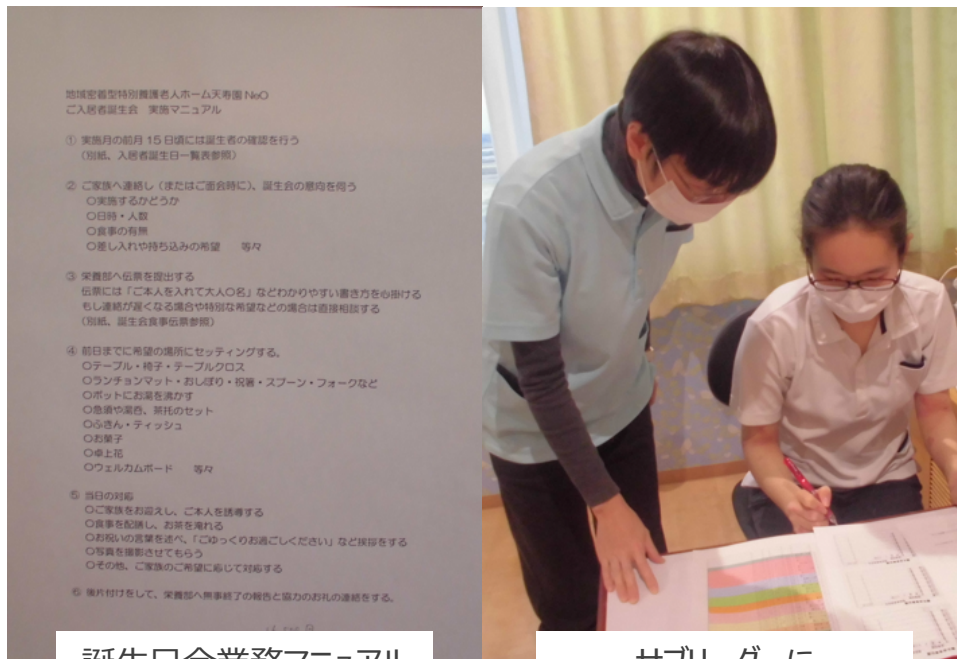
スタッフ活用ファイル

5Sされたデスク周り



改善後、デスクからユニット全体が見渡せるようになった

5. 取り組み ③サブリーダーの育成



誕生日会業務マニュアル

サブリーダーに
業務マニュアルを説明

苦労したこと/失敗したこと

- 勤務表の調整がうまく出来ておらず、ユニットのサブリーダーと対話をする時間がとれなかった
- リーダー自身の業務が多忙な時期は仕事に追われユニットのサブリーダー育成に時間を取れなかった

工夫したこと

- プロジェクトのリーダー・サブリーダーとが業務が一緒になることが少なく、情報共有が困難であった為、元ユニットリーダー（現在事務職員）にも協力してもらい、ユニットリーダーからの依頼を伝えてもらった
- 直接会って話す機会が持てない事があるため、その場合はLINEなどを活用しユニットリーダーからユニットのサブリーダーへ情報を提供した

うまくいったこと

- いままで発言がなかった業務内容の改善についてユニットのサブリーダーからユニットリーダーへ提案するようになった
- いままで現場が忙しいからとの理由でユニットリーダーは業務を自分でこなせば良いと思っていたが、今回ユニットリーダー業務をユニットのサブリーダーに渡したことにより、ユニットのサブリーダーの意識の向上がみられた
- ユニットリーダー業務の削減により兼務をしている相談員業務が入った際の対応がしやすくなった

サブリーダー育成の道筋

- 1) ユニットリーダー業務をすべて棚卸した
- 2) その中でサブリーダーにまず実施してもらえる業務レベルでピックアップした
- 3) 多少判断をしなければいけないが、マニュアルに沿って実施したり、今まで多少体験したことがある業務ということで「誕生日会業務」「家族対応業務」がピックアップされた
- 4) 「誕生日会業務」の実施マニュアルを作成し、サブリーダーに説明した
- 5) 実践を重視し、分からないところはユニットリーダーがやり方をティーチング&コーチングした
- 6) 「家族対応業務」においても、一度実践してもらい、その後ユニットリーダーがOJT的にサポートした

6. 取り組みの成果 現場の実感・声



- 以前は、業務漏れなどの指摘が飛び交っていたが、業務フローのマスター表（基本の流れを全シフト一覧にしたもの）を掲示することで、スタッフが「自分は次はどんな業務だったかな」と見に来るようになった
- また、同時に自分自身の業務だけでなく、相手（周囲）の業務にも視座が広がり、この時間何をしなければいけないかを各人が意識するようになった
- 自分の業務を終えて時間があれば、次に自分が振られると思う業務を先回りして行い、「先にやっておきました」などの声が生まれ、コミュニケーションが以前より円滑になった
- スタッフが率先して、リーダーが行っていた現場業務をカバーしてくれるようになった
- スタッフ同士の声掛けが普通にできるようになってきた
- 休憩をフルでとれるようになってきた
- 残業時間は、以前は常に1～1.5時間あったが、徐々に30分程度になってきた
- 以前に比べ、業務が終わったスタッフが、自然に帰りやすくなった

6. 取り組みの成果 定量的な改善成果



日中業務がスムーズに進行

- ・1日の業務フローを可視化、全員で日々確認
- ・リーダー不在時、突発業務の役割分担などを明確化
- ・5Sなど職場環境の整備を徹底



リーダーがマネジメントのために 時間を使えるように

- ・スタッフ業務に時間を取られなくなり、余裕が生まれた
- ・リーダー業務の棚卸し、サブリーダーへの教育など
本来のリーダーの役割に注力できるように



ユニット全体の残業が減少

- ・結果としてユニット全体の業務が効率化された

取組前

取組後

休憩を予定通り60分とれた日の割合

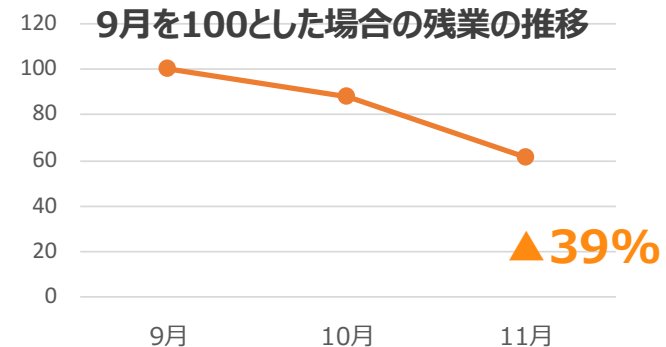
リーダー 50% → 67%
スタッフ 81% → 96%

平均15%アップ

現場スタッフのフォローに入った日 ▲17%

現場マネジメントに時間が使えた日 +17%

スタッフにOJTが出来た日 +17%



7. プロジェクトを通しての気づき・学び



気づき・学び

- プロジェクトを主で行っているユニットリーダーが専門業務を兼務していたため、現場・専門業務・プロジェクトとすべてをこなすことが非常に大変だった
- 実際、専門業務が頻発する場合、プロジェクトへの時間活用が困難になってしまう
- プロジェクト全般にいえることだが、プロジェクトリーダー・サブリーダーだけで考えるのではなく、スタッフみんなの課題であることから、スタッフ全員で取り組むよう心掛けたことがよかった
- 日々のスタッフ間の会話の中で本プロジェクトの話しがでてくるなどスタッフの意識の中に、プロジェクトが浸透するように努めたり、朝の申し送りの際もプロジェクトの進行状況と今後の予定について出来るだけ話しをする様に工夫するなどプロジェクトリーダーとしての環境づくりが功を奏したと感じた
- 各スタッフの業務に対する意識の向上がみられた
- 最終課題としている残業減については確実に残業時間が軽減し、スタッフからも「明らかに残業が減ってきています。」との声がありプロジェクトを行なってよかったと思った
- 業務の変更について見える化を行なった事で、スタッフが効率よく業務を行なうことができるようになるのを体験し、今後にも活かせそうだと思った