

4 ツール集

1. 気づきシート
2. 業務時間調査票、業務時間見える化ツールのご紹介
3. 課題把握シート（管理者向け・職員向け）・使い方
4. 課題分析シート・使い方
5. 改善方針シート・使い方
6. 進捗管理シート・使い方

気づきシート

気づきシート

事業所名：

部署・担当：

氏名：

仕事をしていて日ごろ感じている疑問や、解決したいことなど、あなたが気づいたことを自由に記述してください
(※ 事業所の運営、業務の仕方、ルール、介護のやりかた、勤務形態、シフト、人間関係など、どんなことでもOK)

※ 実際の状況が分かるように書いてください。 記入例：●●のときに、●●したいと思うが、●●のせいではない



上記に関して、解決策はあると思いますか？ (いずれかに○)

あると思う

ないと思う

▽
思いつく解決策
を記入してください

▽
そう思う理由
を記入してください

業務時間調査票

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。
 ※4 「コールが鳴った」作業だった場合、コール欄の□にチェックを入れてください。

測定日 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	コール	カテゴリ + ABC	作業単位id
(例)	レ	起床就寝B	19
0:00	<input type="checkbox"/>		
0:10	<input type="checkbox"/>		
0:20	<input type="checkbox"/>		
0:30	<input type="checkbox"/>		
0:40	<input type="checkbox"/>		
0:50	<input type="checkbox"/>		
1:00	<input type="checkbox"/>		
1:10	<input type="checkbox"/>		
1:20	<input type="checkbox"/>		
1:30	<input type="checkbox"/>		
1:40	<input type="checkbox"/>		
1:50	<input type="checkbox"/>		
2:00	<input type="checkbox"/>		
2:10	<input type="checkbox"/>		
2:20	<input type="checkbox"/>		
2:30	<input type="checkbox"/>		
2:40	<input type="checkbox"/>		
2:50	<input type="checkbox"/>		
3:00	<input type="checkbox"/>		
3:10	<input type="checkbox"/>		
3:20	<input type="checkbox"/>		
3:30	<input type="checkbox"/>		
3:40	<input type="checkbox"/>		
3:50	<input type="checkbox"/>		
4:00	<input type="checkbox"/>		
4:10	<input type="checkbox"/>		
4:20	<input type="checkbox"/>		
4:30	<input type="checkbox"/>		
4:40	<input type="checkbox"/>		
4:50	<input type="checkbox"/>		
5:00	<input type="checkbox"/>		
5:10	<input type="checkbox"/>		
5:20	<input type="checkbox"/>		
5:30	<input type="checkbox"/>		
5:40	<input type="checkbox"/>		
5:50	<input type="checkbox"/>		
6:00	<input type="checkbox"/>		
6:10	<input type="checkbox"/>		
6:20	<input type="checkbox"/>		
6:30	<input type="checkbox"/>		
6:40	<input type="checkbox"/>		
6:50	<input type="checkbox"/>		
7:00	<input type="checkbox"/>		
7:10	<input type="checkbox"/>		
7:20	<input type="checkbox"/>		
7:30	<input type="checkbox"/>		
7:40	<input type="checkbox"/>		
7:50	<input type="checkbox"/>		
8:00	<input type="checkbox"/>		
8:10	<input type="checkbox"/>		
8:20	<input type="checkbox"/>		
8:30	<input type="checkbox"/>		
8:40	<input type="checkbox"/>		
8:50	<input type="checkbox"/>		
9:00	<input type="checkbox"/>		
9:10	<input type="checkbox"/>		
9:20	<input type="checkbox"/>		
9:30	<input type="checkbox"/>		
9:40	<input type="checkbox"/>		
9:50	<input type="checkbox"/>		
10:00	<input type="checkbox"/>		
10:10	<input type="checkbox"/>		
10:20	<input type="checkbox"/>		
10:30	<input type="checkbox"/>		
10:40	<input type="checkbox"/>		
10:50	<input type="checkbox"/>		
11:00	<input type="checkbox"/>		
11:10	<input type="checkbox"/>		
11:20	<input type="checkbox"/>		
11:30	<input type="checkbox"/>		
11:40	<input type="checkbox"/>		
11:50	<input type="checkbox"/>		

時間	コール	カテゴリ + ABC	作業単位id
(例)	レ		
12:00	<input type="checkbox"/>		
12:10	<input type="checkbox"/>		
12:20	<input type="checkbox"/>		
12:30	<input type="checkbox"/>		
12:40	<input type="checkbox"/>		
12:50	<input type="checkbox"/>		
13:00	<input type="checkbox"/>		
13:10	<input type="checkbox"/>		
13:20	<input type="checkbox"/>		
13:30	<input type="checkbox"/>		
13:40	<input type="checkbox"/>		
13:50	<input type="checkbox"/>		
14:00	<input type="checkbox"/>		
14:10	<input type="checkbox"/>		
14:20	<input type="checkbox"/>		
14:30	<input type="checkbox"/>		
14:40	<input type="checkbox"/>		
14:50	<input type="checkbox"/>		
15:00	<input type="checkbox"/>		
15:10	<input type="checkbox"/>		
15:20	<input type="checkbox"/>		
15:30	<input type="checkbox"/>		
15:40	<input type="checkbox"/>		
15:50	<input type="checkbox"/>		
16:00	<input type="checkbox"/>		
16:10	<input type="checkbox"/>		
16:20	<input type="checkbox"/>		
16:30	<input type="checkbox"/>		
16:40	<input type="checkbox"/>		
16:50	<input type="checkbox"/>		
17:00	<input type="checkbox"/>		
17:10	<input type="checkbox"/>		
17:20	<input type="checkbox"/>		
17:30	<input type="checkbox"/>		
17:40	<input type="checkbox"/>		
17:50	<input type="checkbox"/>		
18:00	<input type="checkbox"/>		
18:10	<input type="checkbox"/>		
18:20	<input type="checkbox"/>		
18:30	<input type="checkbox"/>		
18:40	<input type="checkbox"/>		
18:50	<input type="checkbox"/>		
19:00	<input type="checkbox"/>		
19:10	<input type="checkbox"/>		
19:20	<input type="checkbox"/>		
19:30	<input type="checkbox"/>		
19:40	<input type="checkbox"/>		
19:50	<input type="checkbox"/>		
20:00	<input type="checkbox"/>		
20:10	<input type="checkbox"/>		
20:20	<input type="checkbox"/>		
20:30	<input type="checkbox"/>		
20:40	<input type="checkbox"/>		
20:50	<input type="checkbox"/>		
21:00	<input type="checkbox"/>		
21:10	<input type="checkbox"/>		
21:20	<input type="checkbox"/>		
21:30	<input type="checkbox"/>		
21:40	<input type="checkbox"/>		
21:50	<input type="checkbox"/>		
22:00	<input type="checkbox"/>		
22:10	<input type="checkbox"/>		
22:20	<input type="checkbox"/>		
22:30	<input type="checkbox"/>		
22:40	<input type="checkbox"/>		
22:50	<input type="checkbox"/>		
23:00	<input type="checkbox"/>		
23:10	<input type="checkbox"/>		
23:20	<input type="checkbox"/>		
23:30	<input type="checkbox"/>		
23:40	<input type="checkbox"/>		
23:50	<input type="checkbox"/>		

【業務時間調査 業務区分（全体版）】

（専門性のABC）

A:一定程度の専門的知識・技術・経験を要する比較的高度な業務（疾患や機能障害を考慮して起床の動作を介助する、介助を通じて観察・評価する 等）

B:短期間の研修で習得可能な専門的知識・技術が必要となる業務（リハビリパンツ着脱をサポートする、配膳時の注意等）

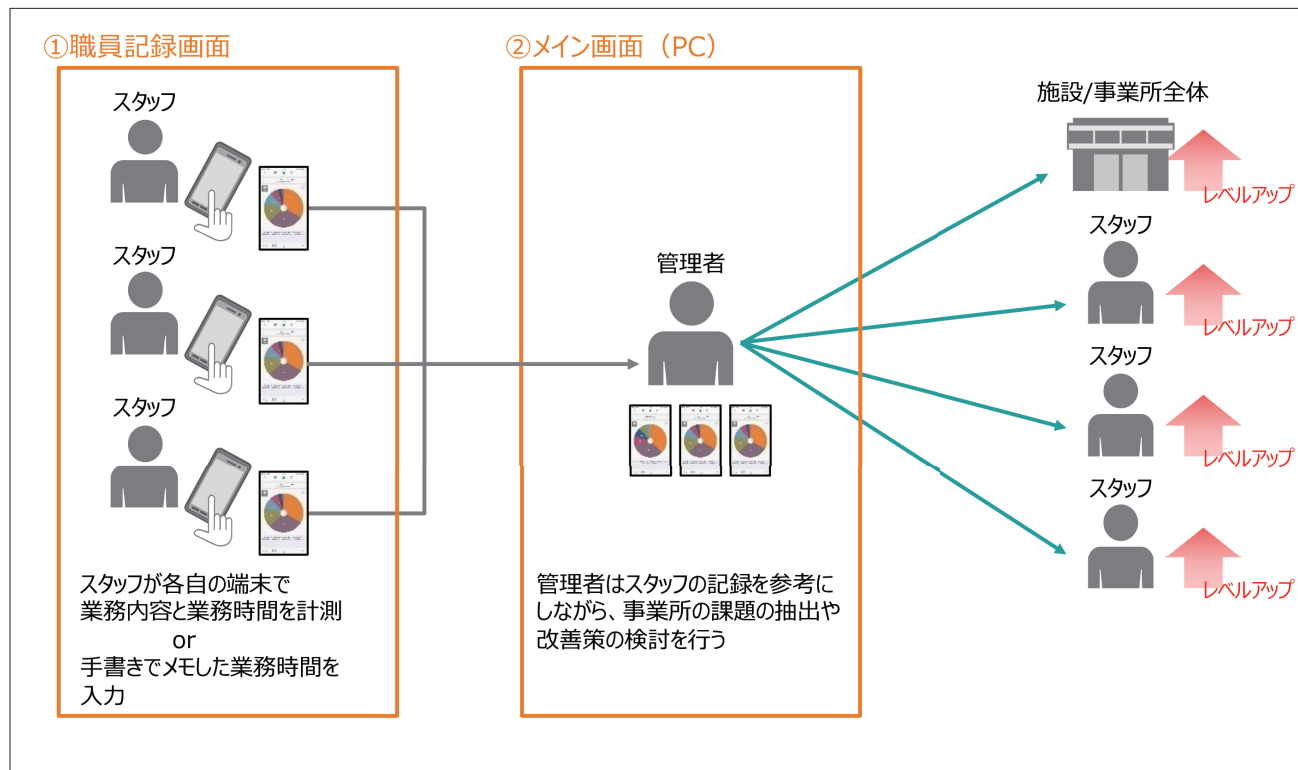
C:マニュアル化・パターン化が容易で、専門的知識・技術がほとんどない方でも行える業務（清掃、片付け、備品の準備等）

大項目	カテゴリー	作業 単位id	専門性 (ABC)	作業単位の例
				(ABCの判断のために、参考してください。ここにはない業務や作業があると思いますので、それは実態に従ってABCを振り分けていただけてかまいません。) (作業単位の例が空欄の作業についても、実際に発生した場合は自由に使用してください。)
Ⅰ 基本動作	1. 起床・就寝	11	A	疾患や機能障害を考慮して起床の動作を介助する、疾患や機能障害を考慮して就寝の動作を介助する、介助を通じて観察・評価する
		12	B	起床の動作を介助する、就寝の動作を介助する
		13	C	
	2. 移動・誘導（屋内）	21	A	疾患や機能障害を考慮して移動を介助する、介助を通じて観察・評価する
		22	B	移動を介助する、移動のために環境を設定する
		23	C	準備する、片付けする、移動を見守る
	3. 移動・誘導（屋外）	31	A	疾患や機能障害を考慮して移動を介助する、介助を通じて観察・評価する
		32	B	移動を介助する、移動のために環境を設定する
		33	C	準備する、片付けする、移動を見守る
	4. 移乗・起居	41	A	疾患や機能障害を考慮して移乗・起居を介助する
		42	B	移乗・起居を介助する、移乗・起居のために環境を設定する
		43	C	移乗・起居の準備をする、移乗・起居の片付け
	Ⅱ ADL関連	5. 更衣	51	A
52			B	自立度の高い方に対するワンポイント更衣をサポートする（見守り含む）
53			C	衣服を準備する、衣服を（整え）片付ける、更衣の動作を介助する
6. 排泄		61	A	疾患や機能障害を考慮して排泄の動作を介助する、介助を通じて観察する
		62	B	排泄の動作を介助する
7. オムツ交換		63	C	ポータルトイレを設置する、排泄のための環境を設定する
		71	A	疾患や機能障害を考慮したオムツ交換をする、内容物を観察する、介助を通じて観察・評価する
		72	B	リハビリパンツ着脱をサポートする、準備をする、片付けをする
8. 清拭		73	C	
		81	A	清拭する、清拭に伴う汚物を処理する、介助を通じて観察・評価する
		82	B	
9. 整容		83	C	清拭の準備をする、清拭の片付けをする
		91	A	疾患や機能障害を考慮して整容を介助する、介助を通じて観察・評価する
	92	B	髭剃りを介助する	
10. 食事・おやつ・水分補給	93	C	整髪を介助する、洗顔を介助する、手洗いを介助する、化粧品を手伝う、整容の準備をする、整容の片付けをする、歯磨きを見守る、入れ歯を洗浄する、入れ歯を管理する	
	101	A	摂食量・水分量を観察・評価する、飲み込み状態を観察・評価する	
	102	B	ADLに合わせた調理をする、食事環境を設定する、食事を介助する	
11. 服薬援助	103	C	配膳する、下膳する、準備する、片付けする	
	111	A	服薬を介助する、服薬状況を観察・評価する	
	112	B	利用者別に服薬をパッケージする、服薬前に必要な薬を準備する	
12. 服薬管理（看護業務）	113	C	服薬用の湯冷ましを準備する、服薬後のコップなど片付ける	
	121	A	看護師による服薬管理	
	122	B		
13. 口腔ケア	123	C		
	131	A	疾患や機能障害を考慮した口腔ケアや歯磨きをする、介助を通じて観察・評価する、入れ歯の適合を観察・評価する	
	132	B	歯磨きを介助する	
14. 入浴	133	C	口腔ケアのための準備をする、口腔ケア後の片付けをする、	
	141	A	浴室（洗い場、湯船、特浴、機械浴）で介助する、介助を通じて観察・評価する	
	142	B	脱衣場での体拭き、更衣、水分摂取など、浴室外で介助する、（当日や次回の）入浴に向けた準備（お湯はり、湯温確認、シャンプー補充等）をする、浴室（洗い場、湯船、特浴、機械浴）や脱衣場の片付けをする、衣服等の忘れ物を届ける、風呂場やを掃除する、ドライヤーする	
15. 保険サービス（給付）	143	C		
	151	A	訪問介護サービス等	
	152	B		
16. 保険外サービス（私的）	153	C		
	161	A	個別契約による訪問サービス	
	162	B	生活援助中心の訪問サービス、	
Ⅲ 医療	17. バイタルチェック	163	C	お話など精神的フォローが中心、買い物の代行をする
		171	A	バイタル（体温、血圧、脈拍、SPO2など）を評価・記録する、体調を観察する
		172	B	バイタルの計測を介助する
18. 医療	173	C	バイタルチェックに向けて準備する、バイタルチェックの片付けをする	
	181	A	医療的処置（痰の吸引等）をする	
	182	B	訪問診療医との会話や申し送り、同行	
		183	C	

大項目	カテゴリー	作業 単位id	専門性 (ABC)	作業単位の例
パソコン・手関連	1 9. アクティビティ・レクリエーション	191	A	疾患や機能障害を考慮して対応する、アクティビティ等を通じて観察・評価する
		192	B	アクティビティやレクリエーションを企画する、実行する
		193	C	アクティビティをサポートする、準備する、片付けする
	2 0. 巡回・様子確認	201	A	個別の様子観察し記録する
		202	B	全体巡回による様子確認し記録する
		203	C	施設のかくにん、空調の確認
	2 1. 機能訓練 (レクを除く)	211	A	疾患や機能障害を考慮して機能訓練する、機能訓練を通じて観察・評価する。 専門性に基づきプログラムを作成する
		212	B	マニュアル化された内容に基づきフォローアップする（定められた項目の観察・評価）
		213	C	マニュアル化された内容に基づきフォローアップする（見守り、声かけ）
	2 2. リハビリテーション	221	A	リハビリ専門職による専門業務（評価・測定・計画・実施）
		222	B	
		223	C	
	2 3. 看護業務	231	A	看護職による専門業務（評価・測定・計画・実施）
		232	B	
		233	C	
VOCAL・コミュニケーション	2 4. 利用者・家族と コミュニケーション	241	A	利用者、家族との会話を通じて相談する・相談に応じる、 会話を通じ観察・評価する、モニタリングに行く（ケアマネジャー業務）
		242	B	利用者、家族との会話を通じた相談の窓口（1次対応）を担う
		243	C	利用者との会話（楽しい会話）する
	2 5. 職員間の コミュニケーション	251	A	利用者や計画やプログラムに関して会話する、医療情報を伝達する、医療情報を聞く、相互に受け取る
		252	B	朝礼・申し送り
		253	C	業務中に起きた出来事を伝える
	2 6. 外部との コミュニケーション	261	A	利用者と電話相談する（ケアマネジャー業務）、介護事業所・行政等と電話相談する、 外部のケアマネジャーと会話する、外部の専門職と会話する、医療情報を外部のケアマネジャーや専門職に伝達する
		262	B	業者と会話する
		263	C	地域やボランティアの方々との会話
	2 7. 休憩・仮眠	271	A	
272		B		
273		C	休憩する、仮眠する	
VNS 他業務	2 8. 掃除・洗濯	281	A	なし
		282	B	5Sの視点で観察・評価する
		283	C	トイレ掃除、清掃（共有部分）、清掃（居室部分）、洗濯・乾燥、洗濯物回収・たたむ、 入浴時間と別の時間での風呂場を掃除する、5Sを実行する
	2 9. ベッドメイキング	291	A	
		292	B	
	3 0. 買い物	293	C	ベッドメイキングに関する準備をする、ベッドメイキングに関する片付けをする
		301	A	
	3 1. 車両管理	302	B	
		303	C	必要品の買い出しに出かける
		311	A	
	3 2. 福祉用具・ 機器取り扱い	312	B	
		313	C	洗車する、ガソリンを入れる。
		321	A	福祉用具・機器や介護ロボット機器をチェック・点検・修理する
	3 3. 社外（営業）活動 （外回り）	322	B	福祉用具・機器や介護ロボット機器を手入れする
		323	C	福祉用具・機器や介護ロボット機器の衛生を管理する（掃除）
331		A	定期的・計画的な自宅訪問（ケアマネジャー業務）	
3 4. 送迎	332	B	営業や外部との打合せに参加する、外部で研修を受ける、地域ケア会議に参加する、 サービス担当者会議に参加する、役所等に相談に行く、事業所周り	
	333	C	営業に同行する、福祉用具導入や住宅改修時の立会い（ケアマネジャー業務）	
	341	A	疾患や機能障害を考慮した送迎中の対応をする	
3 5. 訪問先移動	342	B	運転、送迎ルートを作る	
	343	C	準備、片付け、誘導	
	351	A		
Vリーダー業務	3 6. 教育・人材育成	352	B	
		353	C	訪問先への移動
		361	A	現場で今必要とされている内容の教育をOJTで行う
	3 7. 管理者の管理業務	362	B	マニュアルを見て他者に伝える、研修の場に参加する（主催・参加共に）
		363	C	
		371	A	施設長や事務長が専権する管理業務、チームや職員管理を担うリーダーの管理業務
	3 8. 管理部門事務業務	372	B	勤務表の作成
		373	C	
		381	A	経理・人事・法務などの管理部門の一般業務
V書類・記録関連	3 9. 記録	382	B	経理・人事・法務などの管理部門の一般業務
		383	C	経理・人事・法務などの管理部門の一般業務、電話の取次ぎ
		391	A	専門的視点から観察・評価に基づき記録をつける、報告書を作成する、 計画書を作成する、個別サービス計画を作成する
	4 0. 介護報酬 請求関連業務 (記録除く)	392	B	日常的なケアの内容（実績）を記録する、介護報酬請求関連で記録する、記録の転記、書き写し、勤務シフトの調整、 ケアに直接関係しない一般業務上の記録をする、食事のキャンセルを記録する（提出する）
		393	C	
		401	A	
4 1. 会議・委員会	402	B	介護報酬請求の関連業務	
	403	C		
	411	A	会議・委員会に参加する	
4 2. ケアカンファレンス	412	B	社内会議に参加する	
	413	C		
	421	A	ケアカンファレンスに参加する。※介護の資格がない方や、 送迎を担当する（非専門職の方）方の参加もここに含める。	
4 3. ケアマネジメント	422	B		
	423	C		
	431	A	居宅介護支援計画（ケアプラン）を作成する、 アセスメントする（ケアマネジャー業務）	
	432	B		
	433	C	モニタリングや評価表を作成する	

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。



＜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		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	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・タイムキーパー役の配置・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							

※チェック項目は、職員向けと共通です。

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・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		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	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・タイムキーパー役の配置・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						

※チェック項目は、管理者向けと共通です。

課題把握シートの使い方

- 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、管理者および職員全員に「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職員から集めた管理者および職員から集めた「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、管理者およ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。

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	廊下の情報共有	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						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	会議関係		職員間の申し送り		✓					
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				✓					

例

- 「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。

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

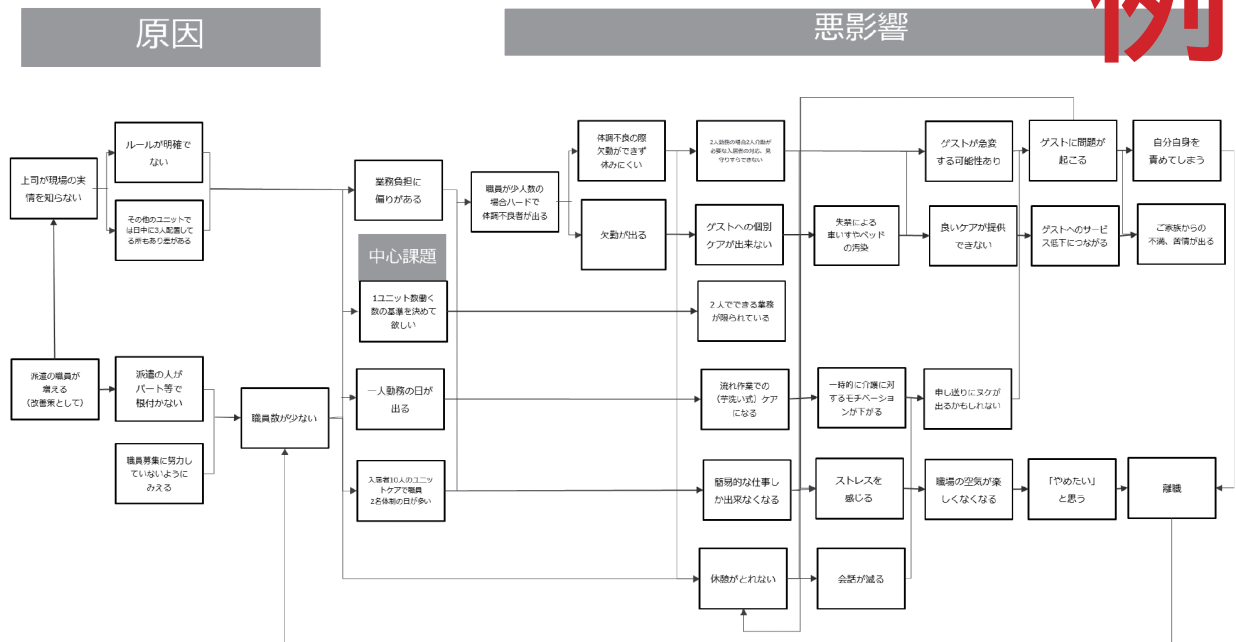
1)
2)
3)

課題分析シートの使い方

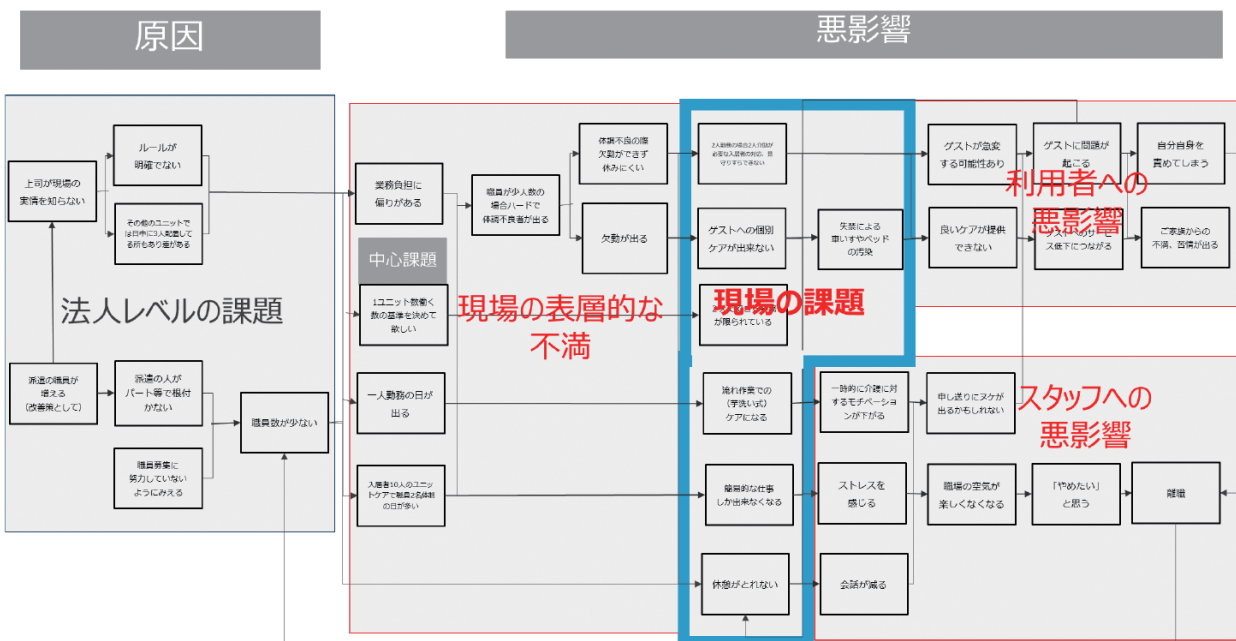
- 厚生労働省において、今年度「課題分析シート」を開発しました。
- 「課題分析シート」は、施設・事業所内で開催した課題抽出のためにワークショップの内容を、「原因」「課題」「悪影響」に分けて構造化する際の視点（因果関係図）を記載したシートになります。必ずしもこのシートに転記する必要はなく、ワークショップでの議論を構造化する際の一助として活用ください。
- 構造化の例は以下になります。

因果関係図の整理例（STEP 4）【再掲】

例



因果関係図の整理例（STEP 5）【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			

改善方針シートの使い方

- 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。この施設ではワークショップで出た主要な課題を3つ取り上げ、この中から1つを取り組むのではなく、課題①→②→③の順で改善活動を行いました。具体的なプロセスはP83の進捗管理シートを参照してください。

例

作成日	20XX年〇月△日	氏名	〇〇 〇〇
-----	-----------	----	-------

	課題1)	課題2)	課題3)
改善する課題	<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。 	<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。 	<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	期限	所要日数	実施事項・具体的アクション	実施有無	2019年					
					8月	9月	10月	11月	12月	
改善活動の準備をしよう	推進体制を構築しよう									
現場の課題を 見える化しよう	情報収集・現状把握									
	改善活動の具体化をしよう									
実行計画を立 てよう	仮説の設定・業務改善方針の策定									
	事業所内で活動内容を周知しよう									
	改善活動開始に向けて オリエンテーションを実施しよう									
改善活動に取 り組もう	改善活動を実施しよう									
	○○○									
	○○○									
	○○○									
改善活動を振 り返ろう	改善活動の評価									

進捗管理シートの使い方

- 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「1年間」に囚われず、改善活動の内容に応じて自由に設定しましょう。(以下は「改善活動の準備をしよう」から記載していますが、「実行計画を立てよう」から記載することでも構いません)。

例

作成日	2020年1月30日	氏名	M・H
-----	------------	----	-----

■ 年間の業務改善方針

今年度のゴール	スタッフ同士がフラットに対話できる職場環境をつくり、特定の職員が業務を抱え込まずに仕事ができる状態をつくる
振り返り	ユニットリーダーの現場業務とマネジメント業務を切り分けカバー体制を構築し、書類の定置化と机の配置を見直しなど職場環境改善で業務効率もアップ、結果的にサブリーダー育成の時間を確保できるようになった。

■ 進捗管理のための年間予定表

改善プロセス	期限	所要日数	実施事項・具体的アクション	実施有無	2019年															
					8月	9月	10月	11月	12月											
改善活動の準備をしよう	推進体制を構築しよう	2019年8月2日	1日	・理事長がプロジェクトに取り組み目的をプロジェクトメンバーに語る会開催 ・プロジェクトメンバー同士の目的共有の会開催	実施済	✓														
現場の課題を見える化しよう	情報収集・現状把握	2019年8月16日	2週間	・プロジェクトユニット職員への現状の聞き取り (気づきシート・ビジョンシート、webアンケートなどのツールを活用)	実施済	✓	✓													
	改善活動の具体化をしよう	2019年9月13日	4週間	・情報収集の段階であがった課題についての深堀り、整理 ・課題について因果関係図作成 (リーダー、現場スタッフ)	実施済		✓	✓	✓											
実行計画を立てよう	仮説の設定・業務改善方針の策定	2019年9月27日	3週間	・改善すべき課題の優先順位付け、仮説の設定・業務改善のアクションプランの策定	実施済			✓	✓	✓										
	事業所内で活動内容を周知しよう	2019年9月27日	1週間	・業務改善をする目的についてスタッフ全体で再度確認	実施済					✓										
	改善活動開始に向けてオリエンテーションを実施しよう	2019年9月27日	3日	・SSSについての学びの場の設定	実施済					✓										
改善活動に取り組もう	改善活動を実施しよう	2019年11月29日	8週間	アプローチ①～③を順番に実施する (段階的な改善で成果を大きくしていく)	実施済				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	アプローチ① 業務フロー、業務内容を見直し・工夫・明文化し、業務遂行を円滑化する (各職員の仕事量を把握する)	2019年11月15日	6週間	・リーダーが業務フローのマスターラインを作成する ・リーダー・スタッフともにマスターラインと、実際に自分が行った業務にどのくらいしれがあるかを毎日チェックし見える化する ・週に1回、現場全員でマスターラインやルールのどこをどのように改善させるか、そのためにどんな工夫が必要か、を対話する場をもつ (一日の業務の流れチェックシート、日次アンケートなどのツールを活用)	実施済				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
	アプローチ② 見守りしながら書類業務を効率的に行える環境をつくる	2019年11月22日	4週間	・生類業務の整理、整頓 (定置化など) についてスタッフに説明し、実施する項目だしを行う ・SSS実施項目のそれぞれに担当者、期限を決め、全員で共有する ・SSSを実践する ・継続できる仕組みづくりを行う	実施済						✓	✓	✓	✓						
アプローチ③ サブリーダーを育てる	2019年11月29日	2週間	・リーダー業務を棚下ろし、業務難易度をリスト化する ・サブリーダーへ渡す業務 (難易度) を決める ・サブリーダーへ渡す業務における業務手順書を作成する ・リーダーがサブリーダーに手順書について説明し、内容・意味合いを伝え対話する ・サブリーダー実行 ・リーダーがサブリーダーをフォローアップする仕組みをつくる (リーダーOJT)	実施済										✓	✓					
改善活動を振り返ろう	改善活動の評価	2019年12月13日	2週間	・プロジェクトユニット職員への現状の聞き取り (webアンケート、一日の業務の流れチェックシート、日次アンケートなどのツールを活用) ・調査結果の分析	実施済														✓	✓
実行計画を繰り返そう	〇〇〇	〇〇年〇月〇日	〇〇	〇〇〇	〇〇〇															

介護施設等における生産性向上に資する
パイロット事業

【施設・事業所向け手引き】
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）パイロット事業改訂版

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 厚生労働省老健局高齢者支援課
〒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。

◆「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)」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
