

## 2. 先行調査のレビューの実施

### 2-1. 調査概要

#### (1) 調査の目的

平成 30 年度の福祉用具サービスに関する制度改正の実態、福祉用具貸与サービス提供体制、及び生産性向上に関する下記の先行調査を総括し、以下の観点から整理することにより、本事業における効果的な評価方法、調査計画の立案の検討材料とすることを目的とした。

- ・ レビューの結果を踏まえ、本事業の目的に即した効果的かつ効率的な福祉用具サービス提供等を調査する方法について検討する。
- ・ 専門性の高いサービスを「効果的かつ効率的」に提供していく体制の構築が求められることから、効果及び効率化の両立を重視した調査方法の検討を行う。
- ・ 効果の調査については、福祉用具貸与事業所の視点からの調査方法の検討を行うとともに、利用者やケアマネジャーの視点から居宅介護支援事業所に対する調査方法の検討を行う。
- ・ また、効率化の評価については、福祉用具貸与事業所に対して、特に人的負担や設備投資といった視点からの調査方法の検討を行う。

#### (2) 調査対象

以下の先行調査をレビュー調査の対象とした。

調査機関		調査名
1	(一社) 日本福祉用具供給協会	平成 22 年度老健事業 福祉用具貸与におけるサービス内容とコストの関係に関する調査研究事業
2	(一社) 日本福祉用具供給協会	平成 27 年度老健事業 福祉用具貸与事業所の提供するサービスの質の確保のために必要な方策に関する調査研究事業
3	(一社) 日本福祉用具供給協会	平成 30 年度老健事業 福祉用具及び住宅改修に関するエビデンス構築に向けた研究事業
4	(一社) 全国福祉用具専門相談員協会	平成 30 年度老健事業 福祉用具の提供に係る必要な専門性等に関する研究事業
5	エム・アール・アイリサーチアソシエイツ(株)	平成 30 年度介護報酬改定の効果検証及び調査研究に係る調査(平成 30 年度調査) 福祉用具貸与価格の適正化に関する調査研究事業
6	(一社) シルバーサービス振興会	平成 27 年度老健事業 介護分野における生産性向上に関する研究事業

7	(一社)シルバ ーサービス振興 会	平成 28 年度老健事業 介護分野における生産性向上に関する調 査研究事業 (情報の共有化による生産性の向上)
8	厚生労働省	平成 30 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
9	厚生労働省	平成 30 年度 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
10	厚生労働省	平成 30 年度 介護サービス事業 (居宅サービス分) における生 産性向上に資するガイドライン

## 2-2. 調査結果

先行調査のレビューから抽出した結果は以下のとおり。

1. 平成 22 年度老健事業 福祉用具貸与におけるサービス内容とコストの関係に関する調査研究事業	
事業所体 制	<ul style="list-style-type: none"> <li>・福祉用具専門相談員一人当たり利用者数：平均は 65.6 人。「60 人以上 90 人未満」が 31.9%、「90 人以上」が 26.5%。</li> <li>・レンタル卸利用率：「25%未満」が 52.8%、「75%以上」が 25.6%、「25~50%未満」が 12.0%。</li> </ul>
サービス プロセス の実施状 況	<ul style="list-style-type: none"> <li>・担当者の固定状況：「一人の利用者に 1 人担当者を固定」が 7 割程度。</li> <li>・サービスの特徴について特に重視している点：「用具選定」が 7 割以上、「即応性」が 6 割強。</li> </ul>
業務時間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業所の営業時間：「9 時間」が 67.6%。</li> <li>・休業日：「年末年始」「特定の曜日」「祝日」が多い。</li> <li>・福祉用具専門相談員の一人 1 日当たりの平均業務時間：「自社の利用者に対する通常のサービス提供」が約 2.3 時間、「営業活動全般 (契約済み利用者へのサービス提供以外)」が約 1.4 時間、「移動」が約 2.4 時間、「事務処理 (伝票作成、請求事務、商品手配)」が約 2.5 時間、「教育・研修等」が約 0.3 時間、「その他」が約 0.6 時間。合計で約 9.5 時間。</li> <li>・休業日や営業時間外の対応：「必要に応じて即日対応している」が 58.3%、「原則として、翌営業日、営業時間に対応している」が 23.6%。</li> </ul>
設備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・消毒設備の保有状況：「自社」が 62.4%、「外部サービスを利用」が 28.2%。</li> <li>・用具の在庫管理システムの保有状況：「自社で独自システム開発」が 33.6%、「市販システムを購入」が 31.5%、「外部サービスを利用」が 19.5%。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>事務システムの保有状況</b>：「自社で独自システム開発」が 31.5%、「市販システムを購入」が 30.9%、「在庫管理と一体のシステムを使用」が 19.5%。</li> </ul>
モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>実施頻度</b>：「6月以内」が 76.5%、「3か月以内」が 14.1%。</li> <li>・ <b>モニタリングの訪問による実施割合</b>：「95~100%」が 40.8%、「85~95%未満」が 20.7%。</li> </ul>

2. 平成 27 年度老健事業 福祉用具貸与事業所の提供するサービスの質の確保のために必要な方策に関する調査研究事業	
サービスの方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>自社のサービスの特徴</b>：法人の規模によらず、「即応性」を重視する事業所が約 70%。法人規模が大きいほど「用具選定」を特徴とする割合が高い。</li> <li>・ <b>居宅介護支援事業所と連携する上で、重要なこと</b>：「納品（対応）のスピード」が 84.2%、「福祉用具、新製品の知識」が 59.0%、「ケアマネジャーとの連携」が 50.8%、「デモ対応」が 50.7%。</li> <li>・ <b>居宅介護支援事業所にとっての業者選定のポイント</b>：「納品（対応）のスピード」が 62.8%。</li> </ul>
事業所の体制等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>実質的な営業範囲</b>：「所在地の隣接市町村まで」が 45.7%、「所在の広域市町村圏程度」が 25.3%。</li> <li>・ <b>職員体制</b>：現場担当職（営業職）の常勤実人数は、「2人」体制が 20.0%、「3人」体制が 18.2%、「5~6人」体制が 15.0%。平均は 5.2人。</li> <li>・ <b>福祉用具専門相談員</b>：「3人」体制が 19.8%、「2人」体制が 16.9%。平均は 5.2人。</li> <li>・ <b>事務専門職</b>：「0人」体制が 36.2%、「1人」体制が 27.3%。平均は 1.6人。</li> <li>・ <b>専従者数</b>：「点検・修理」は「10人以上」が 15.7%、「1人」が 12.9%。平均 5.8人。「消毒」は「10人以上」が 20.7%、「5~9人」が 13.9%。平均 6.8人。「用具の在庫管理システム」は「1人」が 40.1%。平均は 2.8人。「事務システム」は、「1人」が 38.6%、平均 2.8人。</li> <li>・ <b>福祉用具専門相談員一人当たりの担当利用者数</b>：最大が「100~149人」が 17.9%、「150~199人」が 13.3%、「250人以上」が 16.5%。最少が「9人以下」が 13.4%、「10~29人」が 13.9%、「30~49人」が 12.4%。</li> </ul>
業務時間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>届け出上の営業時間（1日の営業時間の長さ）</b>：「9時間」が 57.5%、「8.5時間~8時間59分」が 25.5%。</li> <li>・ <b>休業日</b>：「年末年始」が 84.9%、「祝日」が 71.9%、「特定の曜日」が 70.3%。</li> <li>・ <b>対応のルール</b>：「即日対応を原則としている」が 40.6%、「翌営業日までの対応を原則としている」が 21.8%、「特にルールはない」が 25.9%。</li> <li>・ <b>受付の仕組み</b>：「平日業務時間外」「土曜日」「日曜・祝日」ともに（携帯電話転送等により）24時間受け付けている」が約 47%。</li> </ul>

<p><b>レンタル卸の利用</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>レンタル卸利用率</b>：「100%」が31~38%。どの福祉用具についても1事業所当たりの平均利用率は50~60%。</li> <li>・ <b>利用しているレンタル卸の数</b>：「3社」が18.4%、「5~6社」が16.0%、「0~1社」が14.5%。平均は5.6。</li> <li>・ <b>利用する狙い</b>：「品揃えの補強」が65.7%、「レンタル資産購入資金の負担不用」が40.7%。小規模事業所は、「レンタル資産購入資金の負担不用」「人件費削減」などの経営上の理由が高い。</li> </ul>
<p><b>モニタリング</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>実施頻度</b>：「6月以内」が75.1%、「3か月以内」が14.3%。</li> <li>・ <b>モニタリングの実施者</b>：「納品時の担当者」が80.7%、「モニタリング専用の担当者（納品時は別）」が37.4%、「担当チームの他メンバー」が21.2%。</li> </ul>
<p><b>マネジメント</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>事業所管理者の計画の内容に関する把握</b>：「必ず把握している」が37.6%、「把握することもある」が50.2%、「把握していない」が8.9%。</li> </ul>
<p><b>人材育成</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>人材育成の取組</b>：「外部の研修を受講させている」が65.5%、「事業所内で勉強会を開催している」が65.2%、「事業所内や法人内での研修を実施している」が55.9%、「業務マニュアルを整備している」が54.3%。</li> <li>・ <b>業務を通じた指導の方法</b>：「業務日誌を書かせて、振り返りを促したり、状況を把握、助言している」が58.0%、「利用者宅訪問後に、状況や対応などをヒアリングして助言している」が51.6%、「利用者宅訪問時に先輩職員が同行している」が41.2%。</li> </ul>
<p><b>質の高いサービスを提供する上での課題</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>課題</b>：「書類作成の負担が大きい」が78.4%、「計画書作成の負担が大きい」が56.5%、「人材の確保・育成が困難」が43.1%、「サービス担当者会議出席の負担が大きい」が41.1%。</li> </ul>
<p><b>設備の保有状況</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>点検・修理</b>：「外部サービスを利用」が56.9%、「自社で保有・実施あり」が49.7%。</li> <li>・ <b>消毒</b>：「外部サービスを利用」が60.3%、「自社で保有・実施あり」が46.0%。</li> <li>・ <b>用具の在庫管理システム</b>：「外部サービスを利用」が36.3%、「自社で独自システムを開発」が32.4%、「市販システムを活用」が32.4%、「なし」が11.4%。</li> <li>・ <b>事務システム</b>：「自社で独自システムを開発」が35.8%、「市販システムを活用」が28.0%、「外部サービスを利用」が14.5%、「在庫管理と一体のシステムを使用」が9.2%、「なし」が12.9%。</li> <li>・ <b>配送車両</b>：「自社で保有・実施有り」が78.5%、「外部サービスを利用」が31.0%。</li> <li>・ <b>ショールーム</b>：「自社で保有・実施有り」が46.5%、「外部サービスを利用」が32.0%。</li> </ul>

<p><b>人員配置</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <u>即対応できる人員配置。</u></li> <li>・ <u>土曜、祝日も3名以上人員を配置し、緊急時にも対応。</u></li> <li>・ <u>営業担当者以外にメンテナンスに関わる担当者を設け、複数人の目で見える環境を整える。</u></li> <li>・ <u>主担当者の他、サポート担当者を設けることで迅速対応。</u></li> <li>・ <u>専門相談員2、3名ごとに1名のサブメンバーを配置し、モニタリングや納品、回収をサポート。</u></li> <li>・ <u>営業プラスアフターアセスメント担当を配置し、即対応できる体制づくり。</u></li> <li>・ <u>利用者の身体状況、生活環境を確認するアフターフォロースタッフの採用。</u></li> <li>・ <u>訪問スタッフの負担軽減のための役割分担が可能となる人員の確保。</u></li> <li>・ <u>時間が重なったときなどに対応が可能となるよう、日常的に利用者のサービス状況を確認しあう。</u></li> <li>・ <u>利用者に対して納品回収担当を配置することによる即応性の強化。</u></li> <li>・ <u>スケジュールの共有化を図り、担当者以外の相談員でも早く対応できる方法を取る。</u></li> <li>・ <u>営業職、業務担当、モニタリング専従、納品担当配送員、住宅改修等に役割分担を明確化。</u></li> </ul>
<p><b>人材育成</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <u>若手、中堅社員への勉強会、研修会の充実</u></li> <li>・ <u>定期的にカンファレンス（事例検討会）の開催</u></li> <li>・ <u>管理者のマネジメント向上</u></li> <li>・ <u>メーカー勉強会への参加</u></li> <li>・ <u>OTと福祉用具専門相談員による研究会の開催</u></li> <li>・ <u>独自の報告シートの作成、住宅チェックシートの作成</u></li> <li>・ <u>フィッティング技術の講習会の開催</u></li> <li>・ <u>定期的に質の評価を実施</u></li> <li>・ <u>情報交換ができる教育、指導体制づくり</u></li> <li>・ <u>人間力の向上のための研修</u></li> </ul>
<p><b>情報共有・管理</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <u>クラウドやタブレット端末を活用し、社内での正確な情報共有や迅速な発注、納品につとめている。</u></li> <li>・ <u>端末を導入し、よりわかりやすい提案、報告を行う。</u></li> <li>・ <u>スタッフ同士の情報交換、共有を意識的に図る。週1回会議開催。</u></li> <li>・ <u>ヘルパーなどの日ごろの様子チェックをモニタリングとして随時SNSで収集。</u></li> <li>・ <u>各担当者のスケジュール管理の一元化。</u></li> <li>・ <u>営業、配送、事務職員が常に情報を共有し、適切かつ適格なサービスを提供。</u></li> <li>・ <u>社内顧客管理システムによる利用者最新情報の共有。</u></li> <li>・ <u>従業員のスケジュール共有。</u></li> </ul>

迅速な対応（連絡受付）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ベルシステムを利用し、24時間365日の受付を行っている。</li> <li>・転送電話の活用により、365日対応。</li> <li>・社員に携帯電話を貸与し、即連絡体制を整備。</li> </ul>
迅速な対応（在庫・設備）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自社在庫の確保。</li> <li>・営業以外でも納品できる体制。</li> <li>・即対応ができるよう、自社でメンテナンス施設を設置。</li> <li>・自社在庫、レンタル数社と取引することで即納。</li> <li>・物流体制の整備。</li> </ul>
移動	<ul style="list-style-type: none"> <li>・移動をコンパクトにするよう、レンタル卸を使い分け。</li> <li>・1人の担当地域を広げないように心掛け、効率よく訪問できるようにしている。</li> </ul>

### 3. 平成30年度老健事業 福祉用具及び住宅改修に関するエビデンス構築に向けた研究事業

#### 4. 平成30年度老健事業 福祉用具の提供に係る必要な専門性等に関する研究事業 ※実態調査について、両協会にて共通の調査票で実施

レンタル卸の利用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・レンタル卸利用：「主にレンタル卸を利用」が62.1%、「主に自社で調達・保有」が7.1%、「自社とレンタル卸の併用」が28.3%。</li> </ul>
事業所の体制等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・福祉用具専門相談員：平均は4.1人。</li> <li>・事務職員・その他：平均は1.1人。</li> </ul>
複数商品の提示に関する負担	<ul style="list-style-type: none"> <li>・複数商品を提示する上での課題：「複数提案に係る記録（入力）に時間がかかり、福祉用具専門相談員の負担が増える」が73.1%、「複数商品について利用者や家族に説明し、ご理解をいただくことに時間がかかる」が40.5%</li> </ul>
計画書のケアマネジャーへの交付	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画書をケアマネジャーに交付することの課題：「文書が多くなり、管理の負担が増大する」が57.8%、「ケアマネジャーへの交付・説明の時間を確保しにくい」が26.2%、「ケアマネジャーへの説明に時間がかかる」が12.0%。</li> </ul>

#### 4. 平成30年度老健事業 福祉用具の提供に係る必要な専門性等に関する研究事業 ※実態調査以外の『福祉用具サービス提供プロセスごとの対応のポイント』より

アセスメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利用者・ご家族やケアマネジャー等から収集した現状の課題やニーズについては、より詳細に、具体的に記録するようにしましょう。</li> <li>⇒選定提案書、利用計画を作成する際の参考になります。</li> <li>・できるだけ利用者宅に伺い、住環境の調査を実施し、生活動線を確認しましょう。</li> <li>・サービス担当者会議や退院前カンファレンスなどにより、多職種からの</li> </ul>
--------	--

	情報収集も積極的に行いましょう。リハビリテーション・医療情報はこうした場の活用で収集しましょう。
<b>福祉用具サービス計画書の作成</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・なぜ福祉用具が必要なのか、どのような場面での課題を克服できるのか、「福祉用具が必要な理由」をわかりやすく整理しましょう。</li> <li>・種目ごとに機能や特徴の異なる用具を提案しましょう。</li> </ul> <p>⇒利用者が用具ごとの違いを理解しやすいよう、「提案する理由」を丁寧に記載するとともに、できるだけ実物を見て利用者が納得し、選択いただけるようにしましょう。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自社の福祉用具貸与価格と全国平均貸与価格を用具ごとに記載・説明し、利用者にご理解いただきましょう。</li> </ul>
<b>利用者への説明</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画書を見せるだけでなく、利用者・ご家族が理解しやすいように用具提案の背景や目的なども含め、利用者本人が用具を選択できるような説明を心掛けましょう。</li> <li>・利用者・ご家族からの疑問点に答えられるよう、提案している用具の機能・特徴や貸与事業者として実施しているサービス内容等、理解しておきましょう。</li> </ul>
<b>ケアマネジャーへの計画書交付</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業所から事業所への郵送による計画書交付だけでなく、できるだけ訪問・手交することで互いに顔の見える関係を構築しましょう。</li> </ul> <p>⇒補足説明ができます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「なぜこの用具を提案したのか」などケアマネジャーにも説明し、納得いただくことで福祉用具専門相談員の専門性を発揮しましょう。</li> </ul>
<b>サービス担当者会議への参加</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ケアマネジャーからの情報提供やアセスメントだけでは把握できない情報を会議の場で収集するようにしましょう。</li> <li>・他職種にも呼びかけ、利用者の様態変化など早期に情報が得られる関係をつくりましょう。</li> <li>・他職種との役割を明確にし、福祉用具の専門家として発言、意見を述べましょう。</li> </ul>
<b>福祉用具サービスの提供</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取扱説明書を渡すだけでなく、特に重要なポイントを強調して説明したり、福祉用具専門相談員が実際にやって見せるなど、利用者・ご家族に理解いただけるようにしましょう。</li> <li>・利用者本人だけでなく、ご家族や訪問介護員などにも使用方法、留意事項を知っておいてもらいましょう。</li> </ul>

## 5. 平成30年度介護報酬改定の効果検証及び調査研究に係る調査（平成30年度調査） 福祉用具貸与価格の適正化に関する調査研究事業

**貸与実績** ・1事業所あたりの平均取扱商品数が多い順は、「特殊寝台付属品

(平成30年7月貸与分)	<p>(142.3)」、「手すり(103.5)」、「特殊寝台(99.9)」。うちレンタル卸を使用している商品数が多い順は、「特殊寝台付属品(66.7)」、「手すり(51.7)」、「車いす(40.2)」。</p> <p>・1事業所当たりの平均貸与件数が多い順は、「特殊寝台付属品(387.0)」、「手すり(278.6)」、「特殊寝台(158.7)」。うちレンタル卸を使用している件数が多い順は、「特殊寝台付属品(145.7)」、「手すり(115.5)」。</p>
レンタル卸の利用	<p>・レンタル卸の利用の有無について、利用が「あり」が92.4%。</p> <p>・レンタル卸を利用している事業所は、平均4.7社。</p>
経営への影響	<p>・平成29年度の収益と比較して、現時点での平成30年度の収益への影響について、「収益が減少した(減少する見込み)」が74.2%、「影響はしなかった(影響はない見込み)」が21.3%、「収益が増加した(増加する見込み)」が2.9%。</p> <p>・平成30年7月貸与分の仕入れ価格と、平成30年10月貸与分の仕入れ価格の変化について、「変動がない」が53.5%。</p>
利用者への影響	<p>・平成30年10月時点で貸与価格の上限設定(平成30年7月公表)後、貸与価格の変更に伴い、「貸与を終了した」「利用者が買い取った」「介護保険外での貸与利用とした」という回答が少数ではあるが、発生していた。</p> <p>・ケアマネジャーの反応として利用者に影響を与える反応として、「ケアプランの見直し」「貸与事業所の変更」が発生していた。</p>
福祉用具の貸与価格の見直しによるサービスの変化	<p>【利用者票】</p> <p>・貸与価格の見直しによるサービスの変化が「ある」が1.4%、「ない」が72.5%。</p> <p>・見直されたサービスの内容は、「モニタリングの内容・方法・頻度」が35.8%、「問い合わせ対応」が32.3%、「フィッティングの内容・方法・頻度」が25.3%。</p>

## 6. 平成27年度老健事業 介護分野における生産性向上に関する調査研究事業

ICT活用の導入目的	<p>・「事務作業の効率化」「記録業務の効率化」「転記作業の省力化」「本来業務への集中」「ケアの質の向上」</p>
収集しているデータ	<p>・共通して収集していたのは、「利用者の基本情報」「サービス提供時の記録(介護記録等)」</p> <p>・その他：バイタルデータ、提供票管理、記録業務、勤務シフト、業務日誌、請求処理、相談業務、従業員基本情報 等</p>



データの収集方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・モバイル端末での随時入力の仕組みの構築、紙媒体の記録との併用。</li> <li>・タブレット端末、モバイル端末</li> <li>・バーコード、タッチパネル、スキャナー、データコレクター</li> </ul>
収集しているデータの活用方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・データの活用方法としては、業務における職員間の情報の共有（サービス提供時のリアルタイムな情報共有、申し送り等）、家族等との情報共有、介護報酬請求時の活用など。</li> </ul>
ICT導入の効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務作業の効率化、記録業務の効率化</li> <li>・職員の残業時間の削減</li> <li>・本来業務への集中 など</li> </ul>
今後、ICT導入を普及させるための阻害要因	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ICT導入に係るシステムの開発コスト</li> <li>・職員のICTスキルの向上のための取組</li> <li>・（介護報酬請求時の業務と連動していない場合）介護報酬請求時の業務との連動</li> <li>・労務管理との連動</li> <li>・自治体における実地指導・監査時の対応（電子媒体の記録で対応できる）</li> </ul>
介護分野における生産性向上に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務負担の絶対量の軽減が最も重要な課題</li> <li>&gt; 指定基準・指導監査等で求められる書類の絶対量が多い</li> <li>&gt; 最も多く発生しているのは、利用者に対するサービス提供時の記録（介護記録等）</li> <li>&gt; 書類の保管についてもスペースやコストの面、保存期間の問題とあいまって大きな問題</li> <li>・「記録」そのものの制度上の位置づけ、またその在り方について抜本的な改革が必要</li> <li>&gt; 何を記録にとどめなければいけないのか、どの程度保存すればよいのか、どこまで標準化できるのか（ICT化および介護分野の情報連携を図るための共通言語化）が課題</li> <li>&gt; 複数の業務や介護サービス事業所・施設の間での連携が進み、記録の重複などの無駄が削減されることが期待される。</li> </ul>

## 7. 平成28年度老健事業 介護分野における生産性向上に関する調査研究事業 (情報の共有化による生産性の向上)

生産性向上の必要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・介護分野に限らず全産業において人手不足が進展する中、特にサービス業全般の生産性の低さ等が指摘されており、首相官邸においてサービス業の生産性向上協議会が設置され、介護分野を含む特定5分野におけるサー</li> </ul>
-----------	---

	<p>ビス業の生産性向上に向けた検討が開始された。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・介護サービスの需要の増加とともに、介護サービスのニーズの多様化、高度化に的確に対応することが必要となることから、生産性向上は極めて重要な政策課題である。生産性の向上と、それに伴う業務の効率化、ICT等の活用などが極めて重要である。</li> <li>・ケアマネジャーやサービス提供事業者間、サービス提供者の相互間を取り巻く情報の共有は、質の高いケアを実現していくために非常に重要な場面である一方、生産性向上の観点に立てば効率化余地が大きいと考えられる領域でもある。</li> <li>・情報共有が円滑に行えることにより、地域包括ケアシステムで求められる統合されたサービスの提供が可能になる。</li> <li>・在宅介護は、シームレスなケアの実現のために、利用者の状態像の情報をタイムリーに共有することが不可欠であり、情報共有の場面における効率化の検討が重要である。</li> </ul>
多職種間での情報共有の場面	<ul style="list-style-type: none"> <li>①本人のサービス内容の見える化・共通理解（利用者自身、利用者家族がサービス内容を共通理解）</li> <li>②通常のサービス提供における情報の伝達（職員間でのサービス提供における情報伝達）</li> <li>③情報の収集・集約（ひとりの利用者に関する複数の担当者からの情報の収集・集約）</li> <li>④情報の共有・活用（ひとりの担当者が把握した情報を他職種に共有し、活用）</li> <li>⑤情報の活用・DB化（個別支援を通じて提供される①～③の情報を蓄積し、DB化して活用）</li> </ul>
情報共有による介護事業者にとってのメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務量の「見える化」と業務効率の改善（業務量とケアの結果のデータの蓄積）</li> <li>・ケアの質の改善及び人材育成への効果</li> <li>・実地指導・監査への対応</li> </ul>
被保険者にとってのメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利用している介護保険サービスの情報へのアクセス管理</li> <li>・自己決定しやすい環境の整備</li> </ul>
情報の収集と共有の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>①情報入力の省力化</li> <li>②情報の活用を念頭においた標準化</li> <li>③情報共有の仕組みの構築</li> <li>④公正な給付と業務の効率化との整合性の検討</li> </ul>

8. 平成30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	
ガイドラインの構成	1. 介護サービスにおける生産性向上のとらえ方 2. 業務改善のための具体的な手法 3. 業務改善の取り組み事例
サービスの質の向上に向けた業務改善の取組	取り組む意義：「人材育成」「チームケアの質の向上」「情報共有の効率化」 取組： <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 職場環境の整備</li> <li>✓ 業務の明確化と役割分担</li> <li>✓ 手順書の作成</li> <li>✓ 記録・報告様式の工夫</li> <li>✓ 情報共有の工夫</li> <li>✓ OJTの仕組みづくり</li> <li>✓ 理念・行動指針の徹底</li> </ul>
業務改善のステップ	ステップ1 課題抽出・仮説設定・方針策定 <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 目標の明確化</li> <li>2. 情報収集・現状把握</li> <li>3. 課題分析・仮説の設定</li> </ol> ステップ2 体制整備・実行 <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 体制整備</li> <li>2. 研修・ワークショップの実施</li> <li>3. 改善活動の実施</li> </ol> ステップ3 改善活動の評価 改善活動の評価
取組成果の考え方	【質の向上】：業務の改善活動を通じて、ケアに直接関係する業務時間の割合増加や内容の充実を意味する。 【量的な効率化】：業務の質を維持・向上しつつ、ムリやムダのある作業や業務量（時間）を減らすことを意味する。 その他：特定の個人への仕事の偏りの是正によるモチベーションの向上、利用者のコミュニケーション増、明るい職場づくり 等
コラム	<ul style="list-style-type: none"> <li>• タイムスタディ調査の実施方法</li> <li>• 業務分類の実際</li> <li>• 業務改善方針の作成の実際</li> <li>• ワーキング・チームの実際</li> <li>• 体制整備の重要性</li> <li>• ワークショップの実際</li> <li>• 業務改善活動を行う上で必要な視点（マネジメントシステム）</li> </ul>

9. 平成30年度 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	
ガイドラインの構成	<p>この手引きが目指すもの</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 業務改善の考え方</li> <li>2. 業務改善に向けた改善活動の標準的なステップ</li> <li>3. 事例</li> </ol>
業務改善の考え方	<p>業務改善が求められる背景（人口減少社会の到来、増える介護需要）</p> <p>一般的な業務改善の捉え方</p> <p>介護サービスにおける業務改善の捉え方</p> <p>本手引きにおいて業務改善を捉える目線：施設の目線</p> <p>7つの視点から分類した業務改善の取組</p> <p>業務改善の取組成果のイメージ（質の向上、量的な効率化）</p> <p>PDCA とは</p> <p>5S とは（整理、整頓、清掃、清潔、しつけ）</p> <p>3M とは（ムリ・ムラ・ムダ）</p>
業務改善のステップ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 改善活動の準備をしよう</li> <li>2. 現場の課題を見える化しよう</li> <li>3. 実行計画を立てよう</li> <li>4. 改善活動に取り組もう</li> <li>5. 改善活動を振り返ろう</li> <li>6. 実行計画を練り直そう</li> </ol> <p>ステップ内の構成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・進めるコツ</li> <li>・よくある落とし穴</li> <li>・ツール(例：因果関係図、業務時間調査)、分析のヒント</li> </ul>
事例	<p>事例の構成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・取組別の基本的なステップ（概要、取組によって得られる効果、取組のステップとポイント）</li> <li>・個別事例</li> </ul> <p>&gt;成果（質の向上、量的な効率化）、課題、解決のステップ</p>
コラム	<ul style="list-style-type: none"> <li>・元気高齢者「介護助手」活用モデル事業</li> <li>・取組を進めるコツ</li> <li>・退職自衛官・警察官の採用</li> </ul>
ツール集	<ul style="list-style-type: none"> <li>・気づきシート</li> <li>・業務時間調査票</li> <li>・業務時間調査 業務区分表</li> <li>・テーマ別計画書</li> <li>・5S シート</li> </ul>

10. 平成30年度 介護サービス事業（居宅サービス分）における生産性向上に資するガイドライン	
ガイドラインの構成	1. 介護サービスにおける生産性向上のとらえ方 2. 生産性向上に向けた改善活動の標準的なステップ 3. 事例
介護サービスにおける生産性向上のとらえ方	生産性向上が求められる背景（人口減少社会の到来、増える介護需要） 一般的な生産性向上の捉え方 介護サービスにおける生産性向上の捉え方 本ガイドラインにおいて生産性向上を捉える目線：事業所の目線 業務改善の視点から整理した生産性向上の取組 取り組む意義：介護の価値を高める＝「人材育成」「チームケアの質の向上」「情報共有の効率化」 生産性向上の取組成果のイメージ（質の向上、量的な効率化） 3Mとは（ムリ・ムラ・ムダ） 5Sとは（整理、整頓、清掃、清潔、しつけ） PDCAサイクルのイメージ図 介護サービスにおける生産性向上の取組のイメージ
介護サービスにおける生産性向上の取組のイメージ	1. 職場環境の整備 2. 業務の明確化と役割分担 3. 手順書の作成 4. 記録・報告様式の工夫 5. 情報共有の工夫 6. OJTの仕組みづくり 7. 理念・行動指針の徹底
業務改善のステップ	1. 改善活動の準備をしよう 2. 現場の課題を見える化しよう ー因果関係図の作り方 ー業務時間調査 3. 実行計画を立てよう ーテーマ別計画書 4. 改善活動に取り組もう 5. 改善活動を振り返ろう 6. 実行計画を練り直そう ステップ内の構成 ・進めるコツ ・よくある落とし穴 ・ツール(例：因果関係図、業務時間調査)、分析のヒント
事例	事例の構成 ・取組別の基本的なステップ（概要、取組によって得られる効果、取組のステップとポイント）

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 個別事例</li> </ul> <p>&gt; 成果（質の向上、量的な効率化）、課題、解決のステップ</p>
ツール集	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 気づきシート</li> <li>・ 業務時間調査票</li> <li>・ 業務時間調査 業務区分表</li> <li>・ テーマ別計画書</li> <li>・ 5S シート</li> </ul>

## 10. 平成 30 年度 介護サービス事業（居宅サービス分）における生産性向上に資するガイドライン（掲載事例）

職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 5S の考え方を職員全員で学び、改善活動の重要性を再確認した。職場環境や業務の流れを継続して見直す仕組みを組織内に構築した。</li> <li>・ 5S を基本として環境整備に取り組み、定置のルール化等を徹底することで、機能美に着目した環境維持ができた。</li> <li>・ 要改善エリアを見つけ出し、優先順位をつけて取り組む事で情報共有のムダが解消し、業務の遂行が円滑になった。</li> <li>・ 5S 実施計画を定め、リーダーと職員が進捗を共有することで改善活動の滞りや無用な手戻りを防げた。</li> <li>・ 職員全員で役割をシェアすることにより、職場環境の改善がスムーズに行えた。</li> <li>・ どの職員がどの入浴車を使用しても円滑に業務を遂行できるように積載する機材や資材の「定置」「定量」を徹底させた。</li> </ul>
業務の明確化と役割分担	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業所への電話対応に追われる状況を改善するため、通信内容を調査し、連絡基準等を明示して解決した。</li> <li>・ 業務手順のムリ・ムダ・ムラの課題解決をし、機能訓練やコミュニケーション時間を増やした。</li> <li>・ 業務の標準軸を作ることにより、職員間や外部とのコミュニケーション時間が生まれた。</li> <li>・ 各職種がサービス提供以外の業務に時間が割かれる状況を、業務分担を明確にすることで解決した。</li> <li>・ 利用者の状態変化の把握を充実させるため、訪問ルート作成と、日単位での担当ヘルパーの固定化を試行した。</li> <li>・ 業務分担を見直し、新しいローテーション表（マスターライン）を作成することで、職員間の業務負担のムラが解消された。</li> <li>・ 業務ラインに役割を結びつける事で、業務が効率化し機能訓練の取組が促進された。</li> <li>・ 役割分担の見直しと専門職の定義づけを行い、専門職がより専門性を発揮できる業務に専念する体制を敷いた。</li> <li>・ サ責の役割を整理し職員と共有したことで、職員とのコミュニケーション回数が増えた。</li> </ul>

<p>手順書の作成</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 退院前カンファレンス時に確認する事項にムラが生じる課題から、チェック方式の手順書を作成して均質化した。</li> <li>・ サ責間の判断のムラが生じている課題解決のために、観察と指示項目を整理することで解決した。</li> <li>・ 業務手順書を作成したことで、行うべき役割が明確となり職員間の業務レベルのムラが解消した。</li> <li>・ 現存の業務手順書を現場の声を元に整理・整頓した事で効率性が向上し、コミュニケーションの時間が増えた。</li> <li>・ 異食や転倒のリスクを伴う認知症の方がより安全に過ごせるように、職員によってばらついていた掃除の手順と点検方法を標準化し、効率的に環境の安全性を確保した。</li> <li>・ 利用者毎のサービス手順がヘルパーにより違っていたためフロー図を用いたわかりやすい手順書を再作成した。</li> </ul>
<p>記録・報告様式の工夫</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 独自作成書類等が多く現場負担が生まれていたが、整理・整頓を行い書類業務が効率化された。</li> <li>・ 書類を一本化させ書類の転記業務を軽減することで休憩時間の確保や利用者ケアの充実につながった。</li> <li>・ ICT ツールを活用して音声入力を行う事で書類業務が効率化しケアマネとして大切にしたい業務に時間を費やせた。</li> <li>・ 書類を整理・整頓し、記入方法のルールを作る事で書類業務の短縮につながった。</li> <li>・ 職員への指示・ケアマネへの報告内容にムラがあったため、利用者の観察ポイントを明確にし共有した。</li> <li>・ ケアマネへの報告書様式を見直し、時系列変化を視覚的に把握しやすくし、サ責が記述する報告の質を上げつつ文書量も削減し、文書作成業務を効率化した。</li> </ul>
<p>情報共有の工夫</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ チャット機能を持つ ICT ツールを活用する事でサ責と職員の情報共有が円滑になり、職員がケアに集中する事ができた。</li> <li>・ 情報伝達のミスやムダがあったため、その取組として最適な ICT ツールを導入したことにより業務の効率化が図られた。</li> <li>・ ケアマネや家族と、利用者の情報共有をより具体的かつ迅速に行うため、動画作成と情報配信を行った。</li> <li>・ 書類業務の整理・整頓により書類業務が効率化した。その効果をさらに広げていくために ICT ツールを導入した。</li> <li>・ 利用者情報の申し送りを、一斉メールを活用して、時間差と伝達ミスをなくした。</li> <li>・ インカムの運用ルールがなく活用できていなかったため使用場面、用語等の運用ルールを定め徹底した。</li> </ul>
<p>OJT の仕組みづくり</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員の特性に応じて、マネジメントスタイルを変え OJT を実施しミドルリーダーの効果的な育成ができた。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員のスキル差により業務負担の偏りが生じていたため業務の手順化と研修による徹底を図った。</li> <li>・ 業務の習熟度により職員を5段階に評価し、レベル毎のOJTと、習熟度合計値が一定以上のチームを編成した。</li> <li>・ 段階的な職員評価軸を作成、運用することで、レベルに合った業務の振り分けができ、業務のムリの軽減につながった。</li> <li>・ 職員のOJTに課題があったが、OJT担当者が教える技術をマニュアル化することで解決した。</li> <li>・ ケアマネへの報告内容を充実するため、「リスクアセスメント」の研修を行い、ケアマネ側のニーズへの理解を深めた。</li> </ul>
理念・行動指針の徹底	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 理念・行動指針を通常業務に落とし込み、職員が体感することにより、離職を防ぐことができた。</li> <li>・ 職員が安心安全に、品質の高いサービス提供を行っていくための共通軸である行動指針を作り理念を浸透させた。</li> </ul>

以上の文献のレビュー結果より、業務を効果的・効率的に行うための業務改善の取組状況、他職種との情報共有の状況、ICT機器のハード・ソフトの導入・活用状況、専任職員等の配置の状況を把握すること、効果的なサービスを提供していくために重要である人材育成の取組状況等を把握すること、また、業務改善を有効に実施するための取組の振り返りの状況を把握することが重要であると考えた。さらに、事業所規模やレンタル卸の利用比率等の特性によってサービス提供の体制が異なることをふまえ、事業所特性ごとの違いについても調査することとした。また、厚生労働省より平成31年に『介護サービス事業における生産性向上に関するガイドライン（居宅サービス分）』が公表されていることをふまえ、ガイドラインで整理されている取組の取組状況についても把握することとした。

上記より、「効果的かつ効率的」に提供していくための体制を調査する方法について、アンケート調査およびヒアリング調査において、以下の項目について調査を実施することとした。

大項目	調査目的・調査項目
事業所の基本情報	<p>【目的】事業所の特性の把握</p> <p>【調査項目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 福祉用具貸与サービスの利用者数</li> <li>・ 事業所の職員体制（福祉用具専門相談員、事務職員、その他）</li> <li>・ 福祉用具のレンタル卸利用比率</li> <li>・ 法人の福祉用具貸与事業所数</li> </ul>
業務遂行における業務負担の課題と業務改善の取組に	<p>【目的】業務遂行における業務負担の状況と、それに対する対応の状況の把握</p>



大項目	調査目的・調査項目
ついて	<p>【調査項目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務負担の課題（事例集でプロセスごとに整理することを想定し、プロセスごとの課題の把握）</li> <li>・ 業務改善の取組</li> <li>・ 課題への対応の振り返りの状況</li> </ul>
他職種との情報共有について	<p>【目的】他職種との情報共有の課題、取組の把握</p> <p>【調査項目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 情報共有の手段</li> <li>・ 情報共有や会議への参加に関する課題</li> <li>・ 情報共有の改善のために行っている取組</li> </ul>
ICT 機器等の利用について	<p>【目的】ICT 機器等の利用の状況、課題、効果の把握</p> <p>【調査項目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務効率化のための ICT 機器やソフトウェアの整備・導入状況、活用している機能</li> <li>・ 導入の課題</li> <li>・ 導入による効果</li> <li>・ 取組の振り返りの状況</li> </ul>
人員配置と人材育成	<p>【目的】人材配置・人材育成の取組状況、効果の把握</p> <p>【調査項目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事務職員の配置</li> <li>・ 専任職員の配置・分業</li> <li>・ 配置による効果</li> <li>・ 人材育成の取組</li> <li>・ 業務を通じた指導（OJT）の取組</li> </ul>
『生産性向上ガイドライン』に示されている取組等について	<p>【目的】ガイドラインに示されている取組の取組状況の把握</p> <p>【調査項目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務改善のために既に取り組んでいる取組</li> </ul>