

「事業運営予定表」の活用

03

業務の「ムリ」と
スタッフ配置の「ムダ」を減らす

ISO9001取得施設で活用されている「ツール」やその活用法を参考に、「業務のムリやムダの削減」につなげる方法を学ぼう！

社会福祉法人松美会
アイユウの苑デイサービスセンター
管理者 永田英一



profile

山口県出身。1997年西九州大学卒業後、社会福祉法人松美会アイユウの苑に入職。デイサービスセンターの生活相談員、介護支援専門員としてケアマネジメントセンターに所属。その後、デイサービスセンターと訪問入浴サービスの管理者に至る。また、山口県デイサービスセンター協議会理事、同協議会研修委員会副委員長、経営研究委員会委員に就任している。

施設紹介

アイユウの苑デイサービスセンター（以下、当センター）は、1995年8月に老人デイサービスB型（一般型）として開設しました。1997年4月から、老人デイサービスA型（重度対応型として訪問入浴事業も一体運営）、E型（認知症対応型）へ拡大移行し、2000年4月に指定通所介護の指定を受けると共に、下関市と生きがい活動支援通所事業（現・介護予防支援通所助成事業）、配食サービス事業、身体障害者デイサービス事業（現・地域活動支援センター基礎的事業）の委託（助成）契約を行い、今日に至ります。

また、当センターは、老人デイサービスA型の事業により、訪問入浴事業を実施していたことから、介護保険制度施行後においても、指定通所介護事業所の管理者、看護職員、介護職員が兼務で指定訪問入浴介護の運営に携わっています。職員が通所介護と訪問入浴介護を兼務することで、通所介護利用者が通所困難になった場合や訪問入浴利用者が通所介護の利用が可能となった場合、顔なじみのスタッフがサービスを提供することができ、利用者に安心して利用していただくことができる体制を確保しています。

現在の取り組みに至った経緯

当センターの開設当初は、5人の常勤職員が手探りの状況で運営していました。私は、1997年に老人デイサービスE型の生活指導員（現・生活相談員）として入職しましたが、当時は競合施設はなく、また、事業費補助方式として、利用者数の多少にかかわらず年間収入が確保されていたことなどから、「経営」や「サービス」の視点を全く持っていませんでした。必要性がなかったのか、マニュアルは存在しておらず、簡単なアセスメント表やケース記録がある程度で、スタッフ一人ひとりが手順や注意事項をメモして、それらを基にサービスを提供していましたが、限られたスタッフで運営していたこともあり、情報の共有は容易にできていました。

しかし、利用者数の増加に伴い、スタッフ一人当たりの業務量やサービ

当センターの概要

定員：50人

利用者の平均年齢：82.5歳 男女比：3対7

職員配置：管理者 1人/生活相談員 2人
ケアワーカー 16人（うち、パートケアワーカー 13人）
看護職員 5人（うち、パート看護職員 3人）
機能訓練指導員（看護職員が兼務）

併設施設・サービス

- 特別養護老人ホーム アイユウの苑（100床）
- アイユウの苑 ショートステイ（20床）
- アイユウの苑 訪問入浴サービス
- アイユウの苑 ホームヘルプサービス
- アイユウの苑 訪問看護サービス
- アイユウの苑 ケアマネジメントセンター
- 彦島アイユウの苑 在宅介護支援センター
- アイユウの苑 グループホーム（18人）
- アイユウの苑 デイサービスセンターしおはま（10人）
- アイユウの苑 ケアマネジメントセンターしおはま
- 地域密着型介護老人福祉施設 アイユウの苑ゆめタウン（20床）
- アイユウの苑 ゆめタウンショートステイ（20床）

ス提供に必要な情報量が増えてくると、「利用者に対してどのようなサービスを提供しなければならないのか」、また、「提供しなければならないサービスがそのとおり提供されているのか」などを把握することが困難になっていきました。さらに、スタッフの介助方法にばらつきが目立つようになり、いつも忙しそうにバタバタしているように見えていました。

このようなことから、次第に「利用者には良質のサービスを提供したい」「スタッフに働きやすい環境を提供したい」と考えるようになりました。そのため、自分たちが提供するサービスを標準化し、どのスタッフがサービスを提供しても質の保証ができるように、また、スタッフ全員が、重要な情報を確実に知っているようにする必要がありました。これらのことを仕組みとして構築したいとの思いから、品質マネジメントシステムの国際標準規格ISO9001の認証取得を目指し、1999年10月にその目標を実現することができました。

また、2000年4月に介護保険制度が施行されてからは、契約により選択されるデイサービスセンター

として、利用者満足が求められるようになりました。このことは、ISO9001が「お客様が要求するサービスを提供する仕組みを管理すること」を求め、「サービスの質を管理するための仕組み＝システム」の規格であることから、介護保険制度下で求められていることと共通していることが多々あると感じています。

当センターでは、煩雑化している文書やスタッフ、サービスの管理などは、「ISO9001」をツール（手法）として活用しています。通所サービスにおいては、「限られたお金（介護報酬等）」「限られた時間」「限られた人（スタッフ）」で運営していかなくてはならないため、現状をコントロールする必要があります。また、それだけではなく、一番大切な利用者に満足していただくかなくては意味がありません。個別対応の複雑さが増す中、利用者に満足していただくためには、ただ書類がそろっていればよいというものではなく、利用者の意に沿ったサービスが提供できているか否かが重要だと考えています。ISO9001は、そのことを実現できるツールだと考えています。

「忙しさ」をなくすための改善ツール

スタッフが「忙しさ」を感じるのには、次のような時ではないでしょうか。

- ①スタッフのマンパワー総量に比べて、利用者のニーズを踏まえた提供サービス量が多い時
- ②業務分担・内容が明確になっていない時
- ③必要な情報が把握できていない時
- ④イレギュラーなことが起こった時

これらの課題を解決するためには、「いつ、誰が（どのスタッフが）、誰に（どの利用者に）、何を（どのようなサービスを）、どのように（どのような方法で）提供するかの」を明確にする必要があります。その実現に向けて作成したツールを紹介いたします。

(1) 「デイサービス事業運営予定表」(資料1)

「デイサービス事業運営予定表」(以下、事業運営予定表)は、必要なサービスを提供する上で必要なスタッフ数を決め、担当するグループを決めて配置した「勤務表」を基に作成しています。これにより、①当日のグループ別利用者数、②送迎担当者と利用者、③スタッフごとの担当グループと担当サービスを明確化しています。スタッフはこの表を見ることにより、その日の業務内容が一目で分かります。裏面には、当日の利用者の様子や介助方法の変更などの連絡事項を記載しています。これらの情報を共有することで、次回も利用者者に安心して利用してもらうことができます。

(2) 「個別サービス計画表」(資料2, P.39)

「個別サービス計画表」(以下、計画表)では、利用者一人ひとりのサービス内容について、方法と留意点を示すと共に、緊急時の対応について明確化しています。この計画表は、定期的にメンテナンスし、最新の情報に基づいてサービスを提供しています。これらの情報は、スタッフの仕事のしやすさや安心感にもつながっています。

(3) 「個別サービス計画表および

サービス提供記録」(資料3, P.40)

「個別サービス計画表およびサービス提供記録」(以下、提供記録)は、利用者一人ひとりがサービスを利用することに作成しています。特記事項、緊急連絡先が記されているほか、①日に提供しなければならぬサービス内容も明確化しています。提供記録は送迎時に持参し、特記事項を確認したり、家族からの伝言事項を記入したりすることで、どのスタッフが送迎しても、1日の様子を伝えられるようになっています。また、この提供記録は、サービス提供後に、②提供したサービス項目にチェックを入れることで記録書となります。スタッフには「計画が分かり、そのとおりサービス提供したことが記録としても残せる」と好評です。

(4) 「個別サービス計画表 (機能訓練)

および評価表」(資料4, P.41)

「個別サービス計画表 (機能訓練) および評価表」(以下、評価表)は、③利用者一人ひとりのニーズと長期目標、短期目標を示し、目標達成のための具体的な方法・留意点を記しています。また、④機能訓練の実施プログラムの内容も示しているため、スタッフは利用者の利用目的や目標が一目で分かり、スタッフと利用者(家族)が共通認識を持ってプログラムに取り組めるようになっています。

これらの書式は、当初エクセル(表計算ソフト)で作成していましたが、アクセス(データベースソフト)に変更することで、効率良く作成することが可能になりました。

また、利用者一人ひとりのニーズを踏まえたサービス量とスタッフのマンパワー総量に着目し、利用者のニーズや状態によって3つのグループ分けを行いました。

グループごとに必要な人員数(8+3+3=14人)を決め、パートケワーカー(1日に数時間の勤務)の勤務時間を細かく管理することで、業務にムリのないよう、必要なスタッフ数をムダなく確実に確保できるようになりました。「利用者が少ない日は休み、利用者が多い日にしっかり働きたい」と考えるスタッフが多いことも一助となっています。

改善の効果

自分たちで決めたサービス(質・量)を提供するために、必要なスタッフ数を明確化すると共に、「事業運営予定表」「計画表」「提供記録」「評価表」により、スタッフ一人ひとりが、「いつ、誰に、何を、どのように」サービスを提供すればよいのかが明確化されることで、「安心して仕事ができる」環境が整備できています。その結果として、利用者にとって「居心地の良いデイサービスセンター」であることにつながっていると感じています。

平成22年 ○ 月 ○○ 日 (○)		管理者		送迎作成者		作成者			
本日の行事等		◎ 永田		◎ 寺岡		◎ 岩本			
		◎ 中西		◎ 毛利		◎ 新田			
A	予定人員	15名	5名	23名 ²¹ / ₂₂	43名 ⁴¹ / ₄₂	0名	2名	19名	
B	車輿	送迎担当者		利用者					
	マイクロ (813)	永田	坂本	◎◎	◎◎	◎◎	◎◎	◎◎	
	マイクロ (61-13)	中西	◎ 宮本	◎◎	◎◎	◎◎	◎◎	◎◎	
	25-69	◎ 堀	◎ 大西	◎◎	◎◎	◎◎	◎◎	◎◎	
	83-13	◎ 堀江	◎ 寺岡	◎◎	◎◎	◎◎	◎◎	◎◎	
	85-18	◎ 毛利	◎ 藤坊	◎◎	◎◎	◎◎	◎◎	◎◎	
	46-92	◎ 新田							
	車イスムーブ	◎ 岩本							
	85-18	◎ 毛利	◎ 西山						
	25-69	◎ 宮本	◎ 植田						
14時	15時	14時	15時						
C	送迎	◎ 毛利		◎ 坂本					
	① マイクロ (813)	◎ 毛利		◎ 坂本					
	③ 83-13	◎ 宮本		◎ 植田		◎◎ (協力)			
	② 46-92	◎ 西山		◎ 植田		◎◎			
	車イスムーブ	◎ 堀江		◎◎					
	永田	◎ 平野		◎ 西山		◎ E送			
	高岩	◎ 育休		◎ 大西		◎ a 訪 着			
	宮本	◎ A 入介S		◎ (送迎表作成)		◎ 森重 ◎ a 訪 着 (移)			
	◎ 堀	◎ E 食介 15:00~◎		◎ E送		◎ 吉武 ◎ a フロア見守り、お茶準備			
	◎ 毛利	◎ B 配膳準備		◎ E送		◎ 伊藤 ◎ 公			
◎ 中西	◎ a 訪 入介S		◎ E送		◎ 白澤 ◎ 公				
◎ 平野	◎ 有		◎ 寺岡		◎ ①◎ e (レク)				
◎ 岩本	◎ a 着 <PM見守り>		◎ 配		◎ 深町 ◎ 公				
◎ 堀江	◎ ①◎ e b 入補		◎ E送		◎ 末永 ◎ 公				
◎ 新田	◎ a 着 A-食介 <PM見守り>		◎ 配		◎ 鹿毛 ◎ 公				
◎ 藤坊	◎ B 食礼 ◎ 他		◎ ② E送		◎ 植田 ◎ a 入介 ◎ A-食介				
◎ 坂本	◎ ①◎ b (体操)				◎ 上田 ◎ 公				
◎ 川口	◎ 有								
スタッフのその日の業務内容が一目で分かる仕組みになっている。		◎ 寺岡		◎ 堀江		◎ 深町		◎ 岩本	
		◎ 高岩		◎ 堀		◎ 岩本		◎ 寺岡	
		◎ 上田		◎ 西山		◎ 大西		◎ 寺岡	

・マイクロ (813)、25-69などの数字は「車輿」を示す。
 ◎は個人の「携帯電話」、①~④は「携帯電話に振った番号」を示す。
 ◎は「送迎後に掃除する」という意味(この場合の担当者は、宮本氏、植田氏である)。

◎①、◎②、◎③などの数字は「勤務時間」を示す。
 例えば、「◎①→8:30~13:30」「◎②→13:30~17:00」のように、数字ごとに勤務時間を細かく設定し、それを組み合わせて「◎①→8:30~17:00」としている。
 ◎入介Sは「ストレッチャー浴の担当者」、入介Bは「リフト浴の担当者」を示す。
 ◎ a、b、eはA、B、E各グループの担当者を示し、主に午前中の業務を分掌りやすくするためのものである(大文字のA、B、Eは各グループのリーダーを示す)。
 ◎ 訪は「訪問入浴の担当者」を示す。
 ◎ 係は「朝礼時に接遇の目標を確認する担当者」を示す。
 ◎ 係は「終礼時の司会者」を示す。

連絡事項等	※下記に会議名が記載されている場合は、当ファイルの該当会議事項を参照。		管理者
			(水田)

〈一般〉老明班

A様：購入した紙パンツとマフラーを迎えの際にわたしています。
ご本人様の希望により軟飯から普通ご飯に変更しています。

B様：午前中、血圧が高かったため、午後から入浴されました。
胸と脇は良好のため、NS確認後ラミシール軟膏塗布していません。

C様：昨日は寒気があり、退苑後受診されました。明日朝の迎えは、お店にきてください。
明日の入浴をお願いしますとのこと。

〈特浴〉

D様：胃腹部の出血は帰宅後処置します。出血量が多い場合は連絡くださいとのこと
(娘さんより)。

E様：退苑前に(2回)自販機の前で「たばこを買う」と言われる。他利用者からたばこを
もらうなどの行為があるかもしれませんので注意とのこと。
：会話の中で、1つの単語だけが記憶に残り、飛躍してしまうようです。

F様：昨日の帰宅後すぐに多量排尿があり、汚染したとのこと。退苑前は必ず排泄をお願いします
とのこと。

G様：本日より懐にぎり(のりなし)6個で対応→2個残食。

⑤ 2.5/5 ⑥ 1/5の摂取でした。様子見てください。

→続き 席札を服のポケットに入れておられました。

〈E型〉

H様：本日よりリフト浴で入浴されます。交換用の下着を持参されます。

I様：ご家族より、入浴時に紙パンツの汚れがなければそのまま着用してくださいとのこと
でした。様子を見て交換をお願いします。

利用者に関する情報を共有化し、
安心感の高い利用へとつなげている。

利用者名	氏名	住所	生年月日	性別	計画作成者	計画監修者	計画実施者	計画実施日	備考
高岩	宮本	堀	毛利	中西	平野	坂本	川口	白澤	
寺岡	堀江	深町	岩本	新田	磯訪	鹿毛	末永	植田	
上田	西山	大西	森重	吉武	伊藤				

資料2 個別介護サービス計画表

利用者名	氏名	住所	生年月日	性別	計画作成者	計画監修者	計画実施者	計画実施日	備考
高岩	宮本	堀	毛利	中西	平野	坂本	川口	白澤	
寺岡	堀江	深町	岩本	新田	磯訪	鹿毛	末永	植田	
上田	西山	大西	森重	吉武	伊藤				

定期的にメンテナンスすることで、最新の情報に基づいてサービスを提供でき、スタッフの仕事のしやすさ、安心感につながっている。

個別サービス計画について説明を受け、内容に同意し交付を受けました。

資料3 個別サービス計画表およびサービス提供記録

氏名	I	生年月日	平成 22 年 〇 月 〇 日 (〇)	サービス提供日	平成 22 年 〇 月 〇 日 (〇)	管理者	生活相談員 ケアパー 看護職員 機能訓練指導員
住所	〇〇市〇〇〇〇〇〇	児童発達支援事業所名	アイユウの関ケアマネジメントセンター	計画作成者	丸山〇〇	ケアパー	看護職員 機能訓練指導員
TEL	〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇	連絡先①	〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇	連絡先②	〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇	連絡先③	〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇

時間	サービス内容
8:45頃	入室 (8:55)
9:30	健康チェック
入浴前	入浴 (13:50)
昼食前	水分補給
12:00	昼食
退席前	退席
16:30頃	退席

項目	実施状況	備考
生活リズム	〇	
生活習慣	〇	
社会生活	〇	
身体機能	〇	
認知機能	〇	
コミュニケーション	〇	
情緒	〇	
行動	〇	
生活技能	〇	

項目	実施状況	備考
生活リズム	〇	
生活習慣	〇	
社会生活	〇	
身体機能	〇	
認知機能	〇	
コミュニケーション	〇	
情緒	〇	
行動	〇	
生活技能	〇	

1日のサービス計画が分り、さらに、提供したサービス内容項目にチェックを入れることで、記録として残すこともできる。

資料4 個別サービス計画表 (機能訓練) および評価表

利用者名	〇〇〇〇	生年月日	大正〇年〇月〇日	障害区分	要介護2	認定有効期限	2009.〇〇.〇〇～2010.〇〇.〇〇	居住者住所等	アイユウの関ケアマネジメントセンター	計画作成者	丸山〇〇
種別	運動1	介護予防体操	園下体操	園下体操	もくろたたきゲーム	ボーリング		家族め	・安心して外出でき、他者との交流を楽しんでほしい。	実施状況	〇
プログラム	シャトルゴルフ	編み物									
目的	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。
内容	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。	生活リズムをつくり、外出の機会をつくり、在宅生活を継続した活動性化を図る。

利用目的(ニーズ)や目標、機能訓練プログラムの内容が一目で分かるため、スタッフと利用者が共通意識を持ってプログラムに取り組める。

また、当センターではスタッフの7割以上が5年以上勤務しています。勤続年数が長いスタッフが多いほど、利用者との顔なじみの関係になることができ、利用者が安心して利用することができるのではないかと思います。当センターに登録している利用者の2分の1は5年以上、さらにその2分の1は10年以上と、継続して利用していただいています。

今後の課題

勤続年数が長いスタッフが多いとメリットもありますが、現状に満足してしまい、知らず知らずのうちにモチベーションの低下を招く恐れもあります。特に、「ゆとり教育」世代の若者スタッフとの間にある価値観の違いについて、適切な対応が求められています。また、団塊の世代の利用者が増えつつあり、今以上のサービスの質や内容が求められることも考えられます。

このような状況について、経営者や管理者だけではなく、スタッフも真剣に考えていかなければ、生き残れないのではないのでしょうか。限られた介護報酬の中で、スタッフの満足度を向上（精神的負担の軽減）させる仕組みを、システムとして構築していきたいと考えています。

改訂版出来！新たに事例を追加



アクセスメントから
通所介護(予防)計画の
立案、記録、モニタリングまで
事例を通して学ぶ

A4判264頁 定価2,200円(税別)

丹羽 聡 デイサービスセンター光の園
管理者・主任生活相談員
山下直美 元・デイサービスセンター光の園



好評につき今年も開催!

新たな事例とアプローチ法で解説! 認知症高齢者の 「食べない」「入浴しない」 「眠らない」への アプローチとケア



目の前の行動障害が、認知症そのものによるものか、薬の影響か、ケア内容が悪いのか、その判断法と対応を学ぶ

伊莉弘之氏 医療法人さわらび会 福塚村病院 副院長



信州大学医学部卒業後、名古屋大学医学部老年科学教室に入局。1990年1月から1995年3月までアメリカ国立衛生研究所客員研究員。帰国後、名古屋大学医学部福塚病院にて、「もの忘れ、認知症外来」を5年間行う。1999年4月より、高齢者のための総合的施設群(1,000人以上の高齢者が生活している)の中心となる福塚病院に勤務。現在、副院長。

現在のケアが適切かどうか？
具体的にどうすればよいのかが分かる!

- ・特に難しいケースのアプローチとケアについて、医学的な面、ケア環境の面の両面から解説。
- ・認知症ケアでよく使われている薬の知識(種類、強さ、副作用など)を学ぶ。
- ・認知症とは何か? が分かり、行動障害へのケアに自信が持てる。

プログラム 117分

- よく分る認知症の基礎〜ケアに役立つ知識の再確認
*認知症の原因疾患別の特徴と臨床経過 *疾患別、重症度別のケアポイント
- 認知症高齢者の体験世界と行動障害のメカニズム
- 認知症ケアでよく使われている薬と副作用について
- 「食べない」へのアプローチとケア
*認知症の悪化に伴う摂食障害か? *薬の影響か?
*ケアの仕方が良くないのか? *背景に関するQ&A
- 「入浴しない(拒否する)」へのアプローチとケア
認知症のタイプ、重症度別・入浴拒否の原因とアプローチ
- 「眠らない」「醒れない」へのアプローチとケア
*認知症高齢者の睡眠障害の特徴 *服用使用時の注意点
*せん妄、昼夜逆転への対応
- その他、ケアに困るケースの解説
*レクやアクティビティをしながら
*治療、処置を拒否する
*話をしない *暴力行為がある

東京 10年6/19(土)
TDP代々木ビジネスセンター 1号館
大阪 10年9/11(土)
田村病院ビル

時間はいずれも10:00~16:00

参加料 本誌購読者 15,000円
非購読者 一般 18,000円



85頁 148頁
定価 2,200円(税別)