

川原経営総合センター福祉経営コンサルティング部所属。特別養護老人ホームや老人保健施設、有老人ホームの相談員や管理職などを経験後、社会福祉法人の理事及び特別養護老人ホームの施設長を経験。主に、特別養護老人ホームや老人保健施設、有料老人ホーム等の経営改善や運営支援、組織マネジメント、生産性向上（業務効率化）、ICT導入支援、介護事業の新規開設支援など経営全般にわたるコンサルティングに従事。その他、法人内マネジメント研修や団体主催セミナー、執筆等多数。

介護事業の経営改善に向けた取り組み 15

「現場が忙しくて会議や委員会に割ける時間はありません」

株式会社川原経営総合センター 福祉経営コンサルティング部 金沢 幸蔵

項目	現状(非効率な状態)	放置した場合のリスク	見直しの方向性	効果
業務運用	業務の属人化 やり方が統一されていない	判断のばらつき ミス・事故の発生	業務手順の標準化	判断の統一、ミスの減少
記録業務	重複記録や非効率な様式	記録漏れ 運営指導などによる指摘リスク	記録様式の統一・簡素化	記録時間の短縮
情報共有	口頭中心で伝達漏れが発生	情報伝達ミス、対応遅れ	ICT・書面による共有	確認作業の削減
会議・委員会	情報共有のみで終了	課題が放置され 改善が進まない	意思決定に特化	会議時間短縮・実効性向上
課題対応	現場ごとの個別対応	同様の問題の再発	会議で原因分析・対策決定	再発防止・改善の定着

えます(表)。さらに、「何を決めるのか」といったゴールを設定することで、議論の焦点が明確になります。また、会議時間をあらかじめ制限することで、議論の密度を高めることも有効です。

業務改善を継続的に推進するためには、標準化が不可欠です。業務手順やルールを明文化し、誰が対応しても同じ運用ができる状態を構築することで、ばらつきを抑えることができます。また、記録業務や情報共有の効率化も重要な要素です。ICTツールの活用や様式の統一により、作業時間の削減とミスの防止を図ることができます。とくに日常的に発生する業務の効率化は、全体の生産性向上に直結します。さらに、改善活動を「業務の一部」として運用することで継続的に実施することが可能となります。加えて、定期的な振り返りと効果検証を行うことで、改善の精度を高めることができます。そして、改善内容を確実に定着

業務改善を継続させるための運用の工夫

加えて、決定事項を業務に反映させる仕組みも重要です。会議で決めた内容は、手順書や記録様式などに反映させて、現場で実行可能な形にすることで、初めて業務改善として機能します。会議は「共有の場」ではなく、「意思決定と実行を促す場」として位置づける必要があります。また、記録業務や情報共有の効率化も重要な要素です。ICTツールの活用や様式の統一により、作業時間の削減とミスの防止を図ることができます。とくに日常的に発生する業務の効率化は、全体の生産性向上に直結します。さらに、改善活動を「業務の一部」として運用することで継続的に実施することが可能となります。加えて、定期的な振り返りと効果検証を行うことで、改善の精度を高めることができます。そして、改善内容を確実に定着

多くの課題が存在するため、すべてを同時に改善しようとする負担が増大し、結果として取り組み自体が停滞する要因となります。そのため、「影響が大きい業務」、「頻度が高い業務」、「ミスが発生しやすい業務」といった観点から優先順位を整理し、段階的に改善を進めることが重要です。加えて、現場で実行可能な小さな改善から着手することが有効です。小さな成功体験を積み重ねることで、現場の負担感を抑えつつ改善に対する前向きな意識を醸成することができます。この積み重ねが、結果として組織全体の改善文化の形成につながります。

業務改善が進まない構造と現場への影響

現場において業務改善が進まない要因は、「時間が足りない」という表面的な問題だけではなく、業務そのものが整理・設計されていないという構造にあります。例えば、「同じ内容を複数の帳票に転記している」、「業務手順が曖昧で職員ごとに対応が異なる」といった非効率性は、多くの現場で見られます。これらは、日々積み

重なることで大きな時間的ロスとなり、結果として業務負担を増大させます。このような非効率が発生する背景には、「業務の標準化不足」と「運用の属人化」があります。業務が明確に整理されていない場合、職員の経験や判断に依存した対応となり、ばらつきが生じます。その結果、確認作業などが増え、さらに負担が増加するという悪循環が生まれます。また、属人化が進むことで特定の職員に業務が集中しやすくなり、組織全体としての安定性も低下します。こうした状態は、職員の疲弊や離職リスクの上昇につながるだけでなく、採用や教育にかかるコスト増加といった形で経営にも影響を及ぼします。

また、「何を決めるのか」が明確でないまま議論が進むことも、機能不全の要因となります。目的や到達点が曖昧なままでは議論が拡散し、結論が出ないまま終了するケースが増えます。その結果、同様の課題が繰り返され、改善が進まない状況が固定化されます。これらの課題を解消するためには、会議の設計を見直すことが不可欠です。まず、「共有事項」と「意思決定事項」を明確に分け、共有は事前対応とすることで、会議では意思決定に集中できる環境を整

会議・委員会を活用した業務改善の推進

会議や委員会は、こうした業務上の課題を整理し、原因を分析し、改善策を決定するための重要な機能を担います。しかし、現場ではその役割が十分に発揮されていないケースが多くみられます。主な要因の一つが、「報告中心の運用」です。本来であれば事前に共有できる情報まで会議の場で説明しており、意思決定に充てるべき時間が確保されていない状況が見受けられます。この場合、会議を実施しても具体的な改善にはつながらず、時間的な負担のみが残ります。

また、「何を決めるのか」が明確でないまま議論が進むことも、機能不全の要因となります。目的や到達点が曖昧なままでは議論が拡散し、結論が出ないまま終了するケースが増えます。その結果、同様の課題が繰り返され、改善が進まない状況が固定化されます。これらの課題を解消するためには、会議の設計を見直すことが不可欠です。まず、「共有事項」と「意思決定事項」を明確に分け、共有は事前対応とすることで、会議では意思決定に集中できる環境を整