

厚生労働省 令和7年度 障害者総合福祉推進事業
障害福祉現場の生産性向上に向けた調査研究事業
障害福祉現場における生産性向上推進フォーラム～ケアの充実のために～

■ 日時

2026年3月9日（月）13:00～17:00

■ 開催方法

ハイブリッド開催（会場開催／オンライン開催）

■ プログラム

1. 障害福祉現場における生産性向上の政策動向
2. 障害福祉現場における 生産性向上とは
3. パネルディスカッション①なぜ今、生産性向上なのか～『基本的な考え方』に込めたメッセージ～
4. パネルディスカッション②現場からひろがる生産性向上ーみんなでつくる、よりよい支援のかたちー

■ プログラム内容

1. 障害福祉現場における生産性向上の政策動向

（厚生労働省 社会・援護局 障害保健福祉部 障害福祉課 課長補佐 磯谷桂太郎）

みなさん、こんにちは。厚生労働省障害福祉課の磯谷です。政策動向について、本日はできるだけ分かりやすくご説明できればと思っています。

最初に私の話の今日のポイントをお伝えします。1つ目は、厚生労働省として、障害福祉分野における生産性向上という言葉をどのような意味で使っているかということ。続いて2つ目と3つ目になりますが、生産性向上というテーマが政府全体の流れの中で、どのように位置づけられているかということをお話したいと思います。そして4つ目。本日時点の暫定版となりますが、障害福祉現場における生産性向上の基本的な考え方をご説明します。最後に来年度以降の生産性向上の見通しについて、話をします。

まず最初に、障害福祉分野における、当事者視点に立ったケアの充実のための生産性向上とは何か、という考え方からご説明します。厚生労働省では、「支援者一人一人の力を引き出し、チームでその力を利用者に届けることで、新たな価値を生み出すこと」と捉えています。フォーラムの参加者に事前に行ったアンケートでは、生産性向上に対する懸念として、効率や成果を重視することで支援の質が低下するのではないか、職員の業務負担が増えるのではないかという項目が上位に上がったと聞いています。また、私自身もいろいろな関係者からお話を伺う中で、支援や人が減らされるのではないかという不安があります。本日はこうした懸念を少しでも払拭できる機会になればと思っています。こちらに書いてあります通り、

障害者福祉における生産性は、「支援を減らすこと」でも「人を減らすこと」でもない。支援者の力を高めるため、チームとして、より良い支援を届けるということで、ケアの質を高めていくものです。その結果として、働きやすさの向上、ひいては、障害福祉の仕事の魅力を高めて、次の世代に繋げていく未来を実現していくためのものだ、最初に押さえたいと考えています。

次に、障害福祉分野における生産性向上の経緯を話します。生産性向上というテーマは、昨年からは政府全体でも特に重要なテーマと位置付けています。医療、介護、障害福祉だけではなく、様々な分野で深刻な人手不足が課題となっていて、それぞれの分野で省力化投資促進プランを作ることになりました。そして昨年2月には、当時の石破総理と、関係者による車座対話が開催されました。同じく昨年、6月には骨太の方針にも障害福祉の生産性向上が明記された状況です。

障害福祉分野の省力化投資促進プランは、昨年6月に策定されました。一番下のところをご覧ください。目標 KPI として、ICT 活用等により業務量の縮減を行う事業所を、2029 年に 90%以上にする。それから、これも 2029 年ですが、都道府県のワンストップ窓口を全都道府県に設置するということが盛り込まれています。

続いて、障害福祉現場における、生産性向上の基本的な考え方のポイントを話します。まず、基本的な考え方が議論された、調査研究事業の位置づけです。先程紹介しました、省力化投資促進プランに基づいて、障害福祉現場の生産性向上の目指すべき姿や、それから必要な取組を可視化するための調査研究として、実施してきたものです。今回のフォーラム、それから基本的な考え方については、まさに調査研究の成果として位置付けられるものです。今回のパネルディスカッションでは、調査研究事業にご協力いただいた、有識者の皆さまにもご登壇いただくことになっています。調査研究事業にて作成し、本日暫定版を配布している「障害福祉現場における生産性向上の基本的な考え方」という冊子になります。

「障害福祉現場における生産性向上の基本的な考え方」の重要なポイントを3つお話しします。1つ目は、なぜ生産性向上が必要なのか。各法人・事業所がそれぞれの「あるべき姿」を実現し、英語で言うと WHY に当たる部分です。そのような現場の実態に基づき、あるべき姿を実現することで、現状とあるべき姿のギャップを埋めて、それぞれ、理念の実現に向けて埋めていく。ひいては障害福祉全体で「ケアの充実」につなげていくために、明らかにしています。

2つ目は、生産性向上とは何か。What に当たる所です。「生産性」という言葉は、両方とも漢字で言うと、「産」「生」です。英語だと、プロダクティビティとなりますが、この語源も、前に進める、潜在的な力を引き出す、と意味づけられています。このような定義というのが、ある意味、生産性の本質ではないかと考えます。このような理解に基づいて、基本的な考え方の生産性向上を考えています。3つめは、生産性向上をどう進めるか。How に当たる所です。協調性、皆で進める。包摂性、みんなに優しい。共益性、皆が嬉しい。

3つの価値観を意識して進めることを大切にしています。具体的には、5つのステップを示しています。①共感をつくる、②課題を「見える化」する、③解決策を考える、④試してみる、⑤振り返る。詳細はこの後の講演にて、株式会社 NTT データ経営研究所の奈良様からご説明します。ここでは全体像だけを押しさえていただければと思います。

今後の展望です。スライドで示しているのが、昨年末に国会で可決された令和7年度補正予算の資料です。障害福祉の生産性向上についての関連事業を計上、現場における介護テクノロジーの導入、ワンストップ窓口の整備、効果的な取組手法の全国展開が含まれています。特に、効果的な取組手法の全国展開については、ガイドラインの策定を予定しています。今回の「障害福祉現場における生産性向上の基本的な考え方」は、土台となる位置づけです。

障害者部会で議論してきた次期障害福祉計画の基本指針にも、生産性向上が明記されることとなっています。ワンストップ窓口、サポートセンターです。関係者と連携のための協議会の設置が求められることが認められています。

以上、生産性向上について考え方の定義、整備全体の動き、政府全体の動き、基本的なポイント、今後のポイントをお話しました。

世の中で生産性という言葉を使ったとき、経済合理性に結びつけられやすい現実があります。生産性はいくまで支援に着目した生産性です。過去の経緯から、生産性の言葉そのものに心理的抵抗を覚える当事者、関係者がいるのも事実です。こうした中で世の中の生産性のイメージ、印象だけでなく、生産性という言葉の本質、根源的意味に迫ることで、障害福祉の世界から、世の中の生産性の印象、イメージにも、一石を投じる見方ができると思います。本日のフォーラムが気づきや前向きな変化に繋がる機会となれば幸いです。

今後、障害福祉分野は厚生労働省のこちらのページでも最新情報を掲載するのを予定しています。ご確認頂ければと思います。ご清聴ありがとうございました。

2. 障害福祉現場における 生産性向上とは

(株式会社 NTT データ経営研究所 ライフ・バリュー・クリエイションユニット マネージャー 奈良夕貴)

株式会社 NTT データ経営研究所の奈良です。これから、生産性向上の基本的な考え方についてお話しします。公開している資料の中に、暫定版が含まれております。今回はこちらの資料について、ポイントを絞ってご紹介します。副題にもありますが、今回は当事者視点に立ったケアの充実のための生産性向上という考え方です。磯谷様と重なるところもありますが、これからご説明いたします。

目次です。本日は、なぜ生産性向上が必要なのか。生産性向上とは何か。どのように進めていくのか。この流れで生産性向上の基本的考え方をご紹介します。

3 ページ目です。はじめに、現場の実感からお話します。障害福祉の現場では、日々支援の中で、記録や事務作業が増えている、人手不足、利用者と向き合う時間が不足している。今日、ご参加の皆様はいかがでしょう。生産性という言葉そのものに対して、効率が優先になるのではないかと、支援が画一化するのではないかと、現場の負担が増えるのではないかと。

一方、生産性向上という言葉は、重要なテーマとして位置づけられています。現場では生産性向上という言葉そのものに抵抗感があったり、なにから始めるか分からないという状況があります。だからこそ、障害福祉における生産性向上の考え方を、共有することが必要です。だからこそ、本日共有したいと思っています。

4 ページ目です。生産性向上は単純に効率化と捉えられ、支援を減らす、人を減らすイメージで受け取られがちですが、障害福祉で目指しているのは、むしろ「ケアを充実させるためのもの」です。ここから順番に説明します。

5 ページ目です。なぜ生産性向上が必要なのか。障害福祉の現場では、利用者のニーズがとても多様です。それぞれの事業所で人材不足や業務の複雑化等の課題により、支援者の負担が大きくなっています。その結果、本当はもっとこういう支援をしたいと思っても、なかなか実現できない状況が生まれています。この状況の中で、支援者が力を発揮し、よりよいケアを実現するための取組として、生産性向上が求められています。

6 ページ目です。生産性向上は、各事業所が目指す「あるべき姿」と現状を整理し、その間にある課題を解決する取組です。6 ページ目の右側の図にあるように、私たちは今どのような状態にあるのか、現状を整理して、その先にどのような姿を目指すのか、あるべき姿を考えます。それは簡単に辿り着くものではありません。階段のように、いくつか越えていかなければならないことがあります。

一人で乗り越えるのではなく、職員がチームで共有し、一つ一つ乗り越えることが重要です。生産性向上は効率化そのものを目的にするのではなく、ケアの充実を実現していくための取組を指しています。そのなかには、例えば職場の整理整頓、新たにルールを作るという改善活動もあるでしょうし、テクノロジーを活用して、これまで出来なかったことを実現することもあります。

7 ページ目です。次に、生産性向上とは何か—What。ここで定義をご説明します。基本的な考え方では、このように整理しています。支援者一人一人の力を引き出す。チームでその力を利用者へ届ける。

新たな価値を生み出すこと。これが障害福祉における生産性向上です。皆様、おそらく「結局それって何？」と、新たな価値と言われてもイメージが付きにくいかもしれません。実際にどのような価値を生み出すかは、事業所によりさまざまです。

8 ページ目です。この新たな価値を考える際の、3 つの視点をお伝えします。1 つ目は、利用者の QOL（生活の質）です。皆様、当然ながら利用者の生活の質を高めることを目的に活動されていると思います。そのためには、支援を担う職員が安心して働ける環境も欠かせません。支援者が疲弊すると、良い支援は難しくなります。

そこで 2 つ目が、支援者の働きがいです。支援者一人ひとりが力を発揮し、その環境を整えることが大事となります。

そして、3 つ目は持続可能な事業運営です。どれだけ思いを持った職員さんがいても、実際に良いケアを提供していても、経営が成り立たなければ続けることはできません。このように利用者、支援者、組織の 3 つの視点を、バランスよく実現していくことが大事です。どれか 1 つではなく、3 つそろってはじめて、実現します。皆様も実感としてあるのではないのでしょうか。

9 ページ目です。生産性向上をどのように進めるか—How。先程、生産性向上では、利用者、支援者、組織の 3 つの要素をバランスよく実現していくことが大事とお伝えしました。これは、生産性向上によって目指す姿です。ではその取組をどのような考え方で実践していくか。ここで大切にしていることは、3 つの価値観です。1 つ目が協調性（みんなですすめる）です。2 つ目が包摂性（みんなにやさしい）です。誰もが参加しやすく、意見を言いやすい雰囲気や、仕組みをつくります。3 つ目、共益性（みんながうれしい）です。利用者、支援者、組織等、すべての関係者にとって、よい変化になることを目指します。

つまり、生産性向上とは、誰か一人のための取組ではなく、組織で進めるものです。みんなにとって意味のある変化を目指していく取組と言えます。取組を経営層がトップダウンで進めることがあるかもしれませんが。悪いことではありませんが、関わるみんなが前向きに取り組むからこそ、上手く進んでいくのです。これが先ほどの支援者 1 人 1 人の力を見出し、新たな価値を生み出すことに繋がります。

10 ページ目です。この取組は、5 つのステップで整理しています。「1.共感をつくる」など、このステップを繰り返しながら、改善を進めていきます。

11 ページ目は、ステップ 1、「共感をつくる」です。生産性向上と言うと、いきなり業務改善、ICT 導入を考えるかもしれません。しかし、この基本的な考え方は、まず支援者間で思いや価値観を「言葉にする」ということを大切にしています。例えば、どのような支援を大切にしたいのか、どのようなケアをしたいのかを共有しながら、共通のあるべき姿を目指していきます。そしてその取組を一緒に進める人に呼びかけて、

共感をベースとした取組の土台をつくる。これが最初のステップです。ここを生産性向上の最初のステップの、最も大事なところと思っています。資料4の中の事例でも、記録ソフトを導入するにあたって、ICT化は支援の取組を守るためと、理事長へ繰り返し伝えたという例があります。ケアをより良くするための取組だということを共有することで、職員の理解と共感が広がりました。もしこれが記録ソフトを導入して、日々の記録業務を楽にしようと進めると、支援の質を無視した、ただの業務の効率化と捉える方ができたかもしれません。

12ページは、ステップ2、「課題を見える化する」です。あるべき姿と現状を比較し、ギャップから、課題を明らかにします。このギャップこそが課題です。皆様の中には、そんなことをしなくても、課題はすでに分かっている、ただ忙しくて手を付けられない、という方もいるかもしれません。ここでは、そこをなぜ課題になっているのか、整理して、だれでも分かるように言葉に伝えて欲しいとしています。多くの方が懸念する、人を無視した効率化は、やはり課題に対応したことだけを表に出しているから、そういうふうに見えてしまうのではないかと思います。その先に何があるのか、これをセットで説明することが大切です。

13ページ目です。ここで整理の仕方を1つご紹介します。あるべき姿、現状を整理するとき、課題は1つとは限りませんし、いくつか要因が重なっていると思います。ここで有効なのはロジックツリーを使い、整理することです。先ほど3つの視点が大事とお伝えしましたが、その視点、利用者、支援者、組織。ここで整理することで原因や関係性を見える化することができます。まずはそれぞれのあるべき姿を具体的なイメージをあげ、それに対して現状がどうなっているか整理することで、そのギャップを見ていくことになります。今、例として、利用者、支援者、組織を挙げました。他の観点として、利用者、家族、地域なども挙げられます。このように構造的に整理することで、原因や関係性を見える化することができます。

14ページ目、ステップ3、「解決策を考える」です。現場で無理なく実行できる、解決策を考えていきます。ここで大切なのは、現場で無理なく行えることです。課題を絞り込んだ後、まず考えられる解決策をいくつか洗い出して、その中から取組を決めていきます。全て一度に解決しようとするのではなく、まずはできそうなところから初めて見る方法もあります。実際の事例では、職員の声を聞く中で、みんなが一番困っていることから取り組んだ、というケースがありました。

また、テクノロジーの導入なら、補助金の対象なのか、ということも判断材料になるかもしれません。解決策については、ほかの事業所から情報収集をしたり、展示会に参加してみたり、最近ではAIに聞くこともあるかもしれません。そして実際に解決策を選ぶときですが、具体的に取り組める内容になっているか、目標が大きすぎないか、意味があるものか、といった視点も大事にします。どんなことも一緒ですが、いきなり高い目標を掲げると、達成感はありますが、苦労も多いと思います。皆様、現場の業務も多いと思いますので、まずは小さなことから始める。

15 ページ目、ステップ 4、「試してみる」です。誰がいつまでに何をするか、取組の計画を整理しないと
いけません。後で振り返る際の評価の指標も決めます。その業務にどれくらい時間がかかっているか、対応
回数はどれだけか、職員の満足度、仕事の充実度が評価の指標になります。このような指標と取組前後
で比較できるようにしておくことで、実際にどのような変化があったか見えます。現場の方と話をしていると、
経営層から本当に効果があるか、無駄使いではないかといわれますが、そういった声に対しても、データが
あれば、見せることができます。

16 ページ目では、実行計画、どのように作るかについて説明します。先程、誰がいつまでに何をするの
かを書くようにお伝えしました。その他にもどのような取組を行い、その結果、どのような変化が期待されるか
も、実行計画に残します。取組に必要な人材、物品、予算等をもとに具体的な活動をします。タブレッ
ト、チームメンバーなどがインプットになります。

その結果、電子化できた書類はいくつあり、検証に参加した人数はどれだけか、と分かります。記録の
電子化活動で、結果アウトプットが出ます。最終的に、記録時間の短縮、情報共有の迅速化などに繋
がります。それがアウトカムです。このように取組とその変化、繋がりを整理することで、その取組が有効かど
うかを検証できます。アウトカムとして記載されているのは、記録時間の短縮、情報共有の迅速化です。
短期的に達成したいことで、この先にあるのがあるべき姿です。
取組とその先の変化、最初に考えたあるべき姿をつなげて考えることが実行計画をたてる上で大切です。

17 ページ目、最後のステップ 5 は、「振り返る」です。実行した計画を振り返り、必要に応じて振り返り
ながら、次にすすめる。ここで大切なのは、思っていた結果が出なくても気にしないこと。この後、動画を紹
介しますが、その中で同じような例が出てきます。取組をはじめて 1 ヶ月後は、想定したものと異なりまし
た。本来は記録などの間接業務を減らして、その分を、利用者のための個別業務に充てることを目指して
いました。少し減りましたが、間接業務も増え、また食事、入浴、排泄などはむしろ下がってしまったという
結果が出ました。原因は、プロジェクトメンバーが中心となり測定を行っていたので、操作説明、マニュアル
作成をして、取組の準備業務が増えたことでした。ですので、2 か月後、3 か月後、データを取ると違った
結果になると思います。このように結果を振り返ることで、次の改善につながられます。大事なことはステップ
1 の共感をつくる、そこであるべき姿に近づいているか、その取組の意味づけをすることです。

18 ページ、学び続けるチームに。生産性向上は一度実施して終わりではありません。このステップを繰
り返すことで、取組は少しずつ良い形に発展していきます。右の図のように、サイクルを回し続けることで、
チームの学びが重なり、組織としても向上します。その結果より良い支援、ケアの充実になっていきます。
生産性向上はこの改善のサイクルをまわし、学び続けるチームを作るための取組でもあります。

19 ページです。障害福祉現場における生産性向上についてお話ししました。繰り返しになりますが、障
害福祉における生産性向上は、支援や人を減らすことではありません。支援者一人ひとりの力を引き出

し、チームで利用者に届け、新たな価値を生み出すこと。生産性向上の中心にあるのは、支援者の力と、チームの力です。このことを共有できますと幸いです。

1つの事例を動画で紹介します。私の話は抽象的な話もありましたが、ぜひ、事例でご確認ください。この事例は先進事例、完成された成功事例ではなく、いままさに現場で取り組んでいる途中の事例になっています。では、お願いします。

(※動画の字幕参照)

以上で障害福祉現場における、生産性向上の基本的な考え方の説明を終わります。ありがとうございました。

3. パネルディスカッション①なぜ今、生産性向上なのか～『基本的な考え方』に込めたメッセージ～

・ 司会：厚生労働省 社会・援護局 障害保健福祉部 障害福祉課 課長補佐 磯谷桂太郎

・ パネリスト：

株式会社 TRAPE 代表取締役 鎌田大啓

学校法人 日本社会事業大学 社会福祉学部 福祉援助学科 准教授 新藤健太

一般社団法人 スローコミュニケーション 理事長/植草学園大学 副学長 野澤和弘

社会福祉法人フラット 理事長 林晃弘

一般社団法人 日本作業療法士協会 事務局員 東祐二

<トピック1 「生産性向上」という言葉を初めて耳にした時の印象、現在の印象>

○磯谷／それでは皆さま、改めまして、パネルディスカッションの方に移らせていただきます。まずパネルディスカッション1として、「なぜ今、生産性向上なのか～『基本的な考え方』に込めたメッセージ～」というテーマを設定いただいています。このテーマでは、より理念的、概念的な部分についての議論が中心になるかなと思っています。その中でも最初にトピックということでご提示いただいているのが、「生産性向上」という言葉を初めて耳にした時の印象、現在の印象 となっています。

障害福祉現場における生産性向上については、すでに私や奈良さんからも説明しました。今回の基本的な考え方の中ですと、第3章、Whatにも盛り込まれています。このあたり、実際に有識者会議に参加いただいた委員の皆さまに、ご自身の言葉で、率直にお話しいただきたいと思います。もともと最初のイメージから今のイメージが変わったということを抑っていただいてもいいですし、もちろん変わらなかったのであれば、それでもよろしいかと思しますので、あくまでも率直にお聞かせください。自己紹介を簡単にしてから、お願いいたします。

○野澤／今は大学の副学長や、一般社団法人スローコミュニケーションにて務めております。元々は新聞記者の論説委員で報道の現場にいました。重度の知的障害、自閉症の父親ということで、障害者の権利擁護をしてきました。今、地元の千葉県の浦安市で、社会福祉法人の運営をしています。最初に聞いた時は、「ちょっと勘弁してよね」というのが率直な印象でした。一般社会で生産性向上と聞くと、やはり新自由主義の文脈で言われることが多いですよ。むしろ障害福祉の大事なものを削いでしまう考え方じゃないかと、違和感を感じていました。ですが、色々話す中で、とても大事な議論だと思いました。障害福祉の本当に大事なものを守るために、避けて通れないなと思ったんですね。今、働く人も減っているし、財源も限界があるのは誰の目にも明らかです。実際、現場を見ると、私も自分の法人を見ても、無駄は多いし、紙ベースの事務作業や管理もまだまだ多い。このあたりをもう少し省力化、合理化していかないついていけないと思った。

議論の中でお伝えしたのが、やはり言葉は社会的な意味が貼り付いています。生産性という言葉に警戒心を持って傷つく人がいます。かつて障害者自立支援法が議論されたとき、自立という言葉を巡って、障害当事者から激しい反発や議論がありました。本来そうではないといえばそれまでですが、そうではなく、自立や生産性の言葉に対して、非常に自らの命や尊厳をかけて、闘ってきた人たちもいます。そういう方の立場や歴史を踏まえた上での、新しい意味を伴わないと、健全で前向きな議論にならないと、今も思っています。これから生産性向上はとても大事ですが、進める上で、そのあたりの目配り、配慮、もっと深いところからいろいろ発信しないといけないと、自らを戒めながら考えています。

○磯谷／ありがとうございます。最初のイメージから、議論に参画をいただき、少しずつ変わった様子をお話いただきました。続いて林委員に自己紹介を冒頭にしようとして、生産性向上についてのイメージをお願いします。

○林／千葉県で社会福祉法人フラットの理事長をしています。私はもともと教員を目指していました。介護体験の中で福祉に出会い、そこから福祉の魅力にとりつかれました。まず、社会福祉法人に2年間務めました。そこで、このまま福祉職員として働き続けられるのかと、所得や働き方を含めて難しいと思いました。しかし仕事は素敵なので、辞めたくないという思いから、誰も素敵な仕事を続けられるように、利用者さんにいい福祉を提供したいと、24歳でNPO法人フラットを設立しました。今は13事業所、21の事業を運営しています。

その中で、生産性向上を初めて聞いたとき、2つシンプルに思ったことがあります。私自身は、若い頃に創業し、支援を全部やった後に、夜に経営やお金、採用をしていたので、とにかく無駄をなくしたかった。そのため、当時からICTの力を使っていました。こういう話が広まってほしいと思った一方、他方を見たとき、こういうことが頭をよぎりました。利用者さんの支援を効率化しようとしているんだと、こっちを優先して、他方を立たせるなど、このような見え方も少なからずあるのかなと思ったところです。今日に至るまでの印象で見ると、磯谷様がおっしゃったように、職員の皆様も生産性や効率化というと、少しイメージが持てないところもあったと存じています。そこに寄与できるように頑張っていきたいです。

○磯谷／生産性という言葉の誤解、本当に何のために行うのかを大切にすることについて、重要なコメントでした。

○新藤／東京の清瀬市にある日本社会事業大学で教員をしています。私は大学ではソーシャルワーカーの養成、社会福祉士、精神保健福祉士などの養成に携わっています。今から10数年前は、現場にいて、知的障害者の生活支援の現場で働いていました。もしかしたら皆様も同じ時期にお仕事をされていたのかと思いますが、当時、措置制度から支援費制度に変わる年で、職場のしくみも色々変わってきた時期でした。私が入職したときは、職員が支援員ではなく、指導員で、先生と呼ばれていたりしました。い

までは考えられませんが、私より年配の利用者さんを、くん・ちゃん呼びをしていました。当時は手書きの記録で、入社したタイミングで PC が入ってきた時期でした。幾つかの変革の時期だったかと思います。

生産性については、インプットに対して、アウトプットを効率よく出すこと、これが生産性を向上させることだと思います。インプットは資金や労力、時間などのかけたものに対してより多くの産出物を見出す、これが生産性向上だと思います。この委員会の話をいただいた時は、障害福祉の文脈で生産性という話で、最初から先にあるのは QOL の向上、より良い支援の質、そういうものを見据えての生産性向上だと最初から思っていました。ただ、生産性はあくまでも手段で、効率化させて浮いた時間とか、使える労力を何に使うか次第だと思います。そのようなことで言うと、障害福祉分野でも、介護でも、一般の指標でも、ひょっとしたら手段は重なる部分がたくさんあります。ただ、そこで目指す目的が障害福祉分野の場合はこうであるということで、違っているのだと、印象を持っています。今日は皆さんの話を聞きながら、知識をアップグレードしたいです。

○磯谷／新藤委員、ありがとうございます。目的と手段、あくまでも業務効率化が最終的に何のためにやっているのかというところで、重要なコメントでした。

○鎌田／みなさんこんにちは。株式会社 TRAPE の鎌田です。私は元々、作業療法士で病院勤務が長く、そこから介護事業所を複数経営していました。その後、今の株式会社 TRAPE を立ち上げました。現場の皆さまは目指したいものがたくさんあります。でもどんどん状況が変わって、なんとなく手に入らなくなり、みんな諦めかけている。しかし、発想転換すると、まだ可能性はたくさんあるのではないかと思い、それをどうやって人の力を引き出すか、ここをしっかりとやりたいので、株式会社 TRAPE を立ち上げました。

私は介護における生産性向上を、2017 年の黎明期から関わりを持たせていただいて、介護における生産性向上のガイドラインを作成するなど、いろいろなことに関わってきました。今日の障害福祉と同様に、2017 年当初の介護分野でも、生産性向上という言葉について今までの介護が大事にしてきたことを壊してしまうのではないかという懸念を持っていました。まさに介護において、大事なことは人であるということ。人、チームが、とにかく自分たちにとって良い体験を目指していくということ。先ほどお話がありましたが、手段と目的というところは、大事なテーマだと思っています。現在、弊社は、事業所の皆様の伴走支援をすることが多くなりました。

その中でも、現場の皆さんが持っている思いを何とかして実現していこうと。それは働き手の思い、家族の思いもあります。思っていることを諦めないために、手段も多様化していると思います。どうやって自分たちがあるべき姿を手に入れるための手段にするのか。この時に関係者とコミュニケーション、対話をし、同じ目線に合わない、多くの誤解を生んでしまう言葉でもあり、介護でもずっと経験してきました。泥臭いコミュニケーションをとにかく大事にしていけないと、単にテクノロジーを入れる等の分かりやすい世界は、非常に誤

解を生み出すことになる。泥臭さを大事にすること、そうするとこの取組は非常に相性は良いのではないかと思います。そっちの方が、皆さまにとり、良い状況につながるのではないかと考えています。この取組をすることで、事業所の皆様が、これができるようになったという声が全国でたくさん聞かれることになります。その最初のキックオフというのが、まさに今行われているのではと思います。

○磯谷／鎌田委員からは介護の実現も踏まえて、思いの実現というコメントをいただきました。続いて東委員からも、生産性向上の印象についてお話をお願いします。

○東／ありがとうございます。日本作業療法士協会の東です。私も作業療法士でございまして、30年間は作業療法士として現場にいました。2000年の介護保険の施行から、介護の現場にも行くことがありました。福祉の現場はもちろんありました。小児、成人、高齢者全てに関わるというような、臨床でした。なぜかと言いますと、我々の世代だと、世の中に作業療法士はほとんどいない状況でしたので、なんでもやらなきゃいけない、という状況でした。急性期、回復期、慢性期もやりました。そして入院、入所、訪問、通所、全ての現場で利用者の皆さまと関わりを持ちました。そんな中で自立支援、あるいはQOLの向上、違う意味でご本人様の中に新たな価値付けがでてくるのが、リハビリテーションの支援の1つです。で、そういったところを大事にしてきました。

30年くらい経った時に、お声がかかり、厚生労働省に関わるというか、お勤めさせていただくことがありました。そういう機会をいただいて、少し行政の経験もさせていただいています。その場所が老健局というところ。そこで介護ロボットが普及していくように施策をする立場で、専門官でした。そのあと、退官してから後くらいに、生産性向上という言葉が出てきました。当然、当事者優先で考えるのが我々の考え方であるし、そこに生産性というのは、一見してなかなかマッチしないなという印象を持ちました。その中で、中身を聞いていきますと、そういう考え方であれば、元々我々が考えていたこととなんら変わりはないなと。しかも手厚い、漏れがないという印象を持ちました。一方で、言葉がやっぱりどうしても、何の生産性なのかとどうしても捉えがちなところがあります。皆さんもそうだったんじゃないかなと思いますが、中身で勝負というのは、まずやっつけていかないといけないと思います。

また、生産性向上に関わるところで言いますと、私はその後、国立障害者リハビリテーションセンターで、7年ほど工学研究をやっていました。その中で自立支援機器などの開発や、あるいは現場に導入するという支援をやっていました。この生産性向上の5つのプロセスの中でいうと、解決策、それから試してみる、振り返るというところですね。指標を持って振り返る、そういったところをサポートするようなことを今もしています。別の言い方で言うと、実証評価支援です。

あともう1つは、ニーズに基づいて機器開発をしています。ですので、現場のニーズをくまなく拾って、それに対して個別性が高いものなのか、共通性が高い物なのか、メーカーにも共有しています。この観点は今日の生産性向上とは違いますが、どうしても使い手と作り手とはどうしても乖離がでてしまい、こちらのニーズが

分かってもらえない。このコーディネートするのも大事で、うまく流れればいいのですが、流れないこともあると思いますので、後半の具体例では、そういったところもでてくるのではないかと思います。

○磯谷／ありがとうございます。ニーズとどうやってマッチしたものにするのか。今回、基本的な考え方でも可視化、見える化を大事にしてきました。そういった観点からも重要なコメントをいただいたかと思います。それぞれ委員の皆さまからご発言いただき、生産性の言葉の難しさや、障害福祉の大事なところを殺しかねないというコメントもありましたけれども、言葉としては強い印象を与える。一方で、本当に大切な考え方であるとご発言いただいたところがあったのではと思います。本当に生産性向上という言葉の意味のあるものにするためには、手段にとらわれることなく、目的が何なのか、それから、目指すべき姿をしっかりと皆さんで言葉にして共有するのも、基本的な考え方で今回大切にしたいポイントかと思います。ぜひ皆様も、先程のパネリストのコメントを交えながら、どうコミュニケーションしようか考えていただきたいと思います。

<トピック2 障害福祉現場における「生産性向上」の取組が実現すること>

○磯谷／次のトピックは、「障害福祉現場における「生産性向上」の取組が実現すること」です。具体的には、生産性向上が何を実現するかは、基本的な考え方の第2章が該当します。なぜ生産性向上が必要なのか、各法人、事業所のあるべき姿の実現、当事者目線に立ったケアの充実に繋がること書かれています。

これについても有識者の委員、お一人ずつ、お話しいただきたいと思います。

○新藤／生産性向上の目的はQOLの向上、質の高いケアにどう資するかとありました。生産性向上は質の高い支援、職員のやりがいを向上させる手段の1つ、というのが私の考えです。生産性を向上させる以外の手段で、それを目指すのは当然ありえます。例えば最近、精神疾患をお持ちの方の病院の付き添いにあたり、2時間ぐらい待合室で待つとします。時間がかかるため、通院同行は別の職員がする。一見、非効率的だと思えることをなぜそうするのかというと、ただ待っている時でしかできないものがある。情報収集しようとする話してくれない。ただ2人で座ってボーッと待っているところで話せるものがある。なので、そのような道から質の高い支援や、職員のやりがいを目指せる訳です。

あくまで、生産性向上は、手段の1つだというのが、私の考えです。ただ、手段の1つと並列させるものですが、それにしてもパワーが大きいのが生産性向上です。このような会やガイドラインができていても、今それが必要な時期であり、取り組まなければいけない波が来ているということなんだと思います。手段の1つとして必要だと考えます。ただ手段の1つなので、目的から逆算して、手段を取るのが非常に重要です。今日はロジックツリーの話がありましたが、ロジックツリーを描いて、利用者さんと過ごす時間を増やすためには、職員の時間をあけるという変化があり、そのためには、事務作業にかかる労力を減らす。減らすためにどうするかというときに、テクノロジーが出てくる、こういう考え方が重要である。実際、テクノロジーを導入してどうかということで、職員の時間がテクノロジーを入れたことで減ったのか、利用者さんと過ごす時間が

増えたのか、これを検証するのが重要で、そうやって生産性向上の取組を使っていけば、目指すところが実現されるのではないかと思います。

○磯谷／新藤委員、ありがとうございます。お話にあった一見無駄に見える、実はそれに意味があるということ。今回、生産性向上のなかでロジックツリーを紹介していますが、見える化することで、今やっている取組の意味がはつきりしてくると思います。今事業所の皆さまがやっていることが、どういう理念、価値観に繋がっているかを見えるようにするためにも、この考え方を使っていただきたいと思います。

○鎌田／生産性向上が何を実現するかについて、日々、伴走支援で感じていることは、登場人物は必ず人であるということです。職員、利用者、家族、その方々がこの生産性向上の取組で、体験がいかに生み出されるか、それが一番大事な意味だと思っています。その良い体験は一人一人違います。弊社の TRAPE という会社は、創業以来、ウェルビーイングデザインを掲げている組織です。みんな違うウェルビーイング、みんな違うからこそ、一人ひとりに耳を傾けながら、対話を重ねて、非効率なことをやらないと、手に入れられない、ということだと思います。

生産性向上の取組は、一見効率を目指すことが前面に出ますが、逆に、自分達にとっての非効率さ、これは大事にしたいということ、どうやって手に入れるかのための取組です。時間は有限なので、何をどのように工夫していくかをみんなで考える。チームメンバーみんなに答えがある。みんなで試行錯誤していく中で、自分達にはこれが大事だと再発見したり、ここはこうした方が良いなど、みんなで再発見する。そういうことを重ねて、いつのまにか、自分たちの大事なものが入ってくる。そういう取組だと伴走支援で感じています。この取組の最後は、いろいろ数字でも効果は出るが、現場の方に聞いて、何を語るか。利用者さんが何を語るか。それとデータが組み合わさっているという取組だと思っています。

○磯谷／何を残すかの観点が重要だということですね。生産性向上の基本的考え方として、人を大切に、ということも強いメッセージとして出していますので、ぜひ、そのあたりに着目しながら、ご覧いただければと思います。

○東／QOL、自己実現に繋がる支援をしていくのは、障害も介護でも変わらないと思います。ただ、置かれている状況、多様性、サービスの形態、ライフスタイルも違う。求められるアクティビティが違うのです。そうすると、それに対して実現するために、いろいろなサービスを提供していかないとならないのです。ただ、記録や直接サービスではないところも提供が必要になって、それが求められていくと、段々そこに時間を取られて、本来あるべきところが取組みたくても時間がないという 1 つあると思います。これが、「取組が実現するには」というところの、一般的な壁だと思っています。

生産性向上の取組というのは 1 つの手段だと思います。まずは、現実的には、取組み始めることが非常に難しい。自己実現、あるいは QOL の向上にはコミュニケーション環境を作ることが大事だと思っ

す。具体的にはコミュニケーションを取る時間は、無駄な時間ではないということ。ただ、一緒にボーっと過ごすのではない、共有する活動があるということ。そしてそれを実現するためのスタッフである人なのです。もっと言いますと、それだけ揃えてもうまくいくということではありません。何かしらのきっかけが必要です。最近テクノロジーが使われていて良い結果が出ているようですとか、収集した情報によるとこんな取組をやっているようなんだけどか、皆さまで意見を出し合う時間や場ができたということ。これがとても大事なんだろうなと思います。それが生産性向上の取組が実現する1つの第一歩が始まるころなのかなと。上からやれと言われたからやった、それもきっかけだと思うのですが、長続きがしないというのは、別途課題が出てくると思いますので、そういったところを1つ1つ潰していくのかなと。

○磯谷／ありがとうございます。コミュニケーションを取ることの大切さ、きっかけについて、お話をいただきました。コミュニケーションに関しては、基本的な考え方にも言葉にすることの重要性について記載しています。

○野澤／生産性向上と言うと、いろんな管理部門、事務部門のコスト、時間減らして、直接支援に余力を振り向ける、ということだと思うのですが、いろいろな角度から考えるべきだと思っています。例えば、今一番現場の生産性を阻害しているものはなんだろうかと、阻害しているのは、人手不足です。事業を閉鎖したり、送迎の廃止など、全国どこに行っても、人が足りない。それを補うために、人材紹介会社、人材派遣会社に頼るしかない。そこを使うと、結構お金を取られる。本来であればそのお金は、職員の処遇改善、研修、新しい事業に回せるお金ですよ。このあたりは、一番生産性を考える上で、目の前にある重要なことだと思います。もう1つは、一般の産業における生産性は、少ないコストで大きな利潤を上げることだと思いますが、障害福祉での利潤は利用者のQOLなど、なかなか目に見えません。しかしここが大事なのです。定量評価では難しいウェルビーイングとか、職員のやる気に標準を持たないといけません。例えば、対応できないからと入所施設から追い出された利用者が、どこに行くかという、街中にある小さな事業所が受けるわけです。そこでどうしているかという、他者を叩いたりせずに、子どもと馴染んでいたり、近所の高齢者とのコミュニケーションを通して、高齢者の孤独の解消にもなっている。入所施設では厄介者にされて、暴力を振るっている状況だと、職員にとっても、本人にとっても、幸福度を阻害している。ところが地域で子どもたちになじまれたり、高齢者の方と一緒に活動したり、本人も暴力を振るうことなくQOLが高まっていると、こういうところに幸福度、ウェルビーイングを見出さないとはいけません。ではなぜそうなるのか、簡単に言うと、本人のトラウマや、育ちの上で出たネガティブな傷を見ないんです。目の前の利用者をおかしな行動をする人として技術的なもので直していくより、悲しみや苦しみを抱えた人間として見ていくというところに、職員の本当のモチベーションが湧くのではないかと考えます。そこにもう1つ今取り組んでいるのが、我々の側にあるいろいろなフレーミングだとか、先入観だとか、自分で気づかない価値観の偏りがある。そういうものを見ていく中で、本人や地域の安心や幸せだとかを作り出していく。ここに生産性向上というのを見ていかないといけないのではないかなと、今思っています。

○磯谷／ありがとうございます。見えない価値にどう向き合うかという、すごく重要なコメントをいただいたかなと思います。今回、基本的な考え方では見える化を打ち出してはいるのですが、見える化を突き進めた

その先には、ここは見えない価値だが本当に大切だと、気がつきが見えたり、まさにそこに向き合う時間を創出するとか、そういったところにも繋がるのではないかと思った次第です。

○林／いただいているトピックの生産性向上が実現するかについて答えると、シンプルに直結するのは、利用者さんに向き合う時間の創出なんだろうなと思っています。ただこれだけを言ってしまうと、「効率化しましょう」みたいに聞こえてしまうので、時間が創出されることにより、何を本質的に得られていくのかなというのをちゃんと話したほうがいいと思います。利用者さんのウェルビーイングを高めていくことが大切だと思っているが、空いた時間に対し、我々は目的を何として持っているのか。利用者さんの幸福の追求とか、豊かな暮らしを福祉の職員は持っていると思います。その目的をしっかりと捉えた上で、前提として話します。大きく分けると、量の確保と、支援を良くするための質の確保になると思います。

先程の講演で流した動画で、これくらい効率化された、時間が減ったというのがありましたが、これは30分の業務が単純に減っただけではありません。30分の仕事が無くなった影響力は何かというと、育成コストがなくなるのだと思います。0ということは、それに対する引き継ぎ、回収などの仕事が無くなること。それによって、上下間の接続、ずれがなくなってくる。なので、単純に見えている時間だけでなく、その他いろいろなもの、支援に集中しやすくなります。もう1つあると思っています。仕事が減るということは、思考が集中できます。会議の準備がある、送迎も記録があるなど、いろんな複数の仕事を持ちながら進めると思います。これがなくなるのはシンプルに、利用者さんの支援の質に対する施行が集中できることが大きい。それを踏まえたときに、利用者さんの時間の創出をしやすくなりますが、目的をどこに置くかが大事で、それを広げながら考えながら実現するのが大事だと思います。

○磯谷／ありがとうございます。時間を効率的にして時間が創出された上で、何に使うのかをすごく、重点的にお話いただきました。そのあたりも基本的な考え方でも触れています。ぜひご覧いただければと思います。

<トピック3 生産性向上の取組を進めるうえで、支援の本質を見失わないために大切なこと>

○磯谷／生産性向上の取組を進めるうえで、支援の本質を見失わないために大切なことについて、ぜひ委員の皆様にも、率直なお話をいただきたいと思っています。

○東／まず利用者のQOL、あるいは自己実現を見失わないこと。支援する上で、向き合う時間は必須です。そのための環境を整えるために、人であったり、利用者の実現したい活動は何か。ぼーっとしたいこともあれば、将来こういことをしたいとか、いますぐこれをしたいとか、そこと向き合う時間が大事です。それを実現するために生産性向上が1つの手段として使うのが一番重要だと思っています。

○磯谷／やはり対象になる方の自己実現、その人が何を求めているのかの本質を見失わないために大切なことだと思います。

○鎌田／この取組を皆さんにも進めていただきたいと、強く思います。大事なことは、経営陣の方がしっかりと強くコミットメントすることがとても大事なことです。現場がやっておいてではなく、一緒に取り組もうということ。その上で、チームで取り組まないと、上手くいきません。現場はチームワークで成り立っているからこそ、生産性など何かを目指すことがとても大事です。チームメンバーみんながいろんな思いを持っています。普段声が大きな方だけではなく、発していない方もいい思いを持っています。その人の思いをどう引き出すのがとても大事なことです。この取組で、みんながいきなり同じ目線になることは、なかなかないと思います。最初はばらつきがあってもいい。だんだん仲間が増えてくるという取組でもあります。一番大きなのが、変わる事への抵抗ですが、単にイメージがわいていないだけだと思いますので、繰り返し、対話の場面を持ち、具体的にイメージできる範囲になれば、一人ひとりの役割が明確になると思います。

弊社はウェルビーイングというものを、それぞれの役割と表現しています。これは決められた役割ではなく、対話の中で自然発生的に生まれるのかなど。これは意味付けになるのではないかと思います。課題の見える化と書いていますが、課題だけではなく、自分たちがどう思っているのか、それぞれ見える化する中で、それぞれできることが違って良いのではないかと思います。最初の土台の共感のところ、弊社では準備が8割と言っていますが、いきなり何かやりたくなるという気持ちをおさえ、みんなの目線を合わせる準備をすることが一番成功の秘訣だと思っています。

○磯谷／今回、経営陣の方、多く参加されていると思います。そのような皆様に強いメッセージだったと思います。

○新藤／2点、申しあげます。1点目は生産性向上は手段であるということは、一貫してそう思っています。だからこそ、目的の位置づけが大事です。あるべき姿は質の高い支援、QOLの向上など簡単な言葉になりますが、一人ひとり違っています。例えば支援する側から定義しようとすると、安定した生活などという言葉でおさめられてしまうかもしれません。一人ひとりそのような思いがあり、それを実現するのが重要だと思います。それはすぐに出てくるものではなく、時間を一緒に過ごす中で、お互いに分かってくるということがありますので、その意味で必要な部分は生産性向上し、時間を確保する。拙速にゴールを設定するのではなく、探すプロセス、過程も大事にすることです。

2点目は、生産性向上の文脈で、現場は否定的なワードの1つとして標準化があるのではと思いますが、全ての支援で標準化が難しいというのは、私はそうではないのではないかと考えています。例えばその人のやりたいことを見出していき、気づく、それを言葉にする上で、まったく一人ひとりがバラバラなのではなく、私たちが共有すべき方法論や経験、原理があり、それはもしかすると、最近のテクノロジーを使えば、一定の標準化、みんなが大切にすべき部分の標準化は叶えられたりするのではないかと考えています。

○磯谷／探すプロセスも大切にすること、標準化の難しさもやってみようというところに、重要なコメントをいただきました。でもそれもやってみようというところで、重要なコメント、ありがとうございます。

○林／最初にお伝えしたいのが、「トップダウンは悪だ」という風潮は違うかなと。トップダウンやること自体がダメではなくて、よくないトップダウンのやり方をしないということです。なので、ちゃんとコミットしようということだと思っています。その上で何が大事かという、結局は、納得感だと思っています。このフォーラムでいう「共感」という言葉が使われていますが、誰が説明しようとも、やることに対して、皆さんが共感、納得して進めているかということ。経営者がコミットすることもあるが、丁寧な説明など、そもそも、意義があることを捉えてやると誰も納得しません。それが大事だと思っています。目的を捉えることがとっても大事なところかなと。

もう1つは、とはいえやれるかという、やっぱりいろいろあるなと思っています。それは支援する中で、どうしてもこっちの局面に時間を割かないといけないとか、やりたいと思っているが、100人職員がいると、いろいろな取り方があります。そういうものだなというように、経営者の方が取り入れてくれるかということ。だとした時に、物事がうまく進まないことが前提になり、始めから作って行って、うまくいかないことを話し合いながら行うことです。最後、まとめですが、まず目的立脚をし続けること。うまくいかないことを前提に作る、仕組み作りが大事だと思っています。

○磯谷／納得感の話がありましたが、基本的な考え方にも How のところで、「共感」について触れています。また、組織的取組も重要であるということです。ぜひ林委員のコメントを思い出していただけたらと思っています。

○野澤／生産性向上という、福祉現場では遅れているという見方もありますが、私はそうではないと思っています。福祉にこそ、世の中のブレイクスルーをおこすものがあると信じています。働く人のモチベーションのフェーズ1は、生きていくこと。フェーズ2に入ると、会社や給料など、社会的な地位を得ること。現在は、フェーズ3に入っている。仕事そのものに、やりがいとか生きがいを感じるとか、社会にどういう役割を果たしているかの実感です。これこそが福祉の一番の魅力だと思っているんです。

これから論理だけでやっていると、最後はやっぱりコスト競争になってしまう。そうじゃなくて、ブレイクスルー起こせるのは何かというと、美、美意識、直感力など、目に見えないものを感じさせてくれる、情動を突き動かすものはとても大事だと思う。それはここにあると思っています。それを活かすために、組織を、経営を、潰して欲しくないんです。だから生産性を向上する、という順番だと思っています。大きな目標を見失わないように、大きな目標を掲げて、あまり得意じゃないし不愉快かもしれませんが、省力化を進めないといけない。良い人材を育てないといけないと思っています。

○磯谷／ありがとうございます。生産性という言葉について、本当に大切なものは何なのかというところ、障害福祉から発信するところが、可能性としてあるかと思っています。これでパネルディスカッション 1 を終了します。皆様どうもありがとうございました。

4. パネルディスカッション②現場からひろがる生産性向上—みんなでつくる、よりよい支援のかたち—

- ・ 司会：株式会社 NTT データ経営研究所 ライフ・バリュー・クリエイションユニット マネージャー 奈良夕貴
- ・ パネリスト
公益財団法人 日本知的障害者福祉協会/社会福祉法人 清心会 総務部係長 浅見秀俊
社会福祉法人 全国社会福祉協議会 全国身体障害者施設協議会 人材・広報委員長/社会福祉法人 和松会 清松園 施設長 大塚さおり
全国社会就労センター協議会 常任協議員/社会福祉法人 光明会 理事長 小澤啓洋
一般社団法人 全国児童発達支援協議会 理事/認定 NPO 法人 発達わんぱく会 理事長 小田知宏
一般社団法人 全国介護事業者連盟 副理事長 障害福祉事業部会 会長 中川亮

<トピック1 生産性向上の具体的な取組と変化>

○奈良/NTT データ経営研究所の奈良です。参加している皆様から事前にいただいたご質問、ご意見から、具体的な取組やどのようなテクノロジーを活用しているか知りたいというお声がありましたので、パネリストの皆様より実際に取り組んでいる内容をご紹介しますと思います。それでは、パネリストの皆様、自己紹介を兼ねて、生産性向上の取組のご紹介をお願いいたします。

○浅見/皆さん、こんにちは。埼玉県秩父市にある清心会の浅見です。私は月に2回くらい、グループホームの日直をしたり、総務部係長として経営層、現場の支援の人を繋ぎながら、ICTを導入する実務を担当しています。具体的な取組は、清心会で350人いる全職員にスマートフォンにグループウェアを入れました。スケジュール、データの共有、申請業務などがすべてひとつになったツールになります。現場単位で、利用者のことが分かったり、対策を立てたり、会議録を共有して、ペーパーレス化したり、迅速化して、チーム力を高める効果がありました。

法人では、地域に根ざしたイベントなども多くすることがあります。事業所間同士の連携がスムーズになり、法人全体としての力も高まったと思っています。また、グループウェアを導入すると、今まで現場がしていたアンケート集計業務、現場の会議録の共有、その他にも職員の電子給与明細を各アカウントに送付するか、その後の、様々な業務にICTの取組、生産性向上の取組につなげることもグループウェアを導入して良かったことです。

○大塚/静岡県菊川市清松園の大塚です。清松園は、重度の身体障害を持つ人の施設で、今年で43年目の古い施設です。重度の身体障害をお持ちの利用者なので、高齢化とともに、障害の重度化が進んできています。いま内の施設では利用者の重度化にどう対応すればいいのか、ケアが重介護にな

り、職員の身体的な負担が重くなってきています。福祉機器をどう使ったら職員の業務負担を減らせて、ゆとりを持たせた時間を利用者に渡せるかがあります。現在、移乗支援で介護リフトを導入しています。生産性向上に直接繋がるかという、まだ取組を行っている途中なので、目に見える形では見えていません。機械を導入することで、今まで「よいしょ」と抱えていたケアの負担を、リフトで利用者の方を持ち上げている間に、「今日は良い天気ですね、昨日はこんなことがありました」など、コミュニケーションがとれるようになりました。そういうことで、職場の雰囲気明るくなりました。皆さんの取組のように、いろいろなテクノロジーを使うものではありませんが、うちの施設ではそんなふうに効果が出てきています。

○奈良／ありがとうございます。リフトはちなみに何台入れていますか？

○大塚／現在、リフトは3台と、スライディングシートを併用しながら移乗介助を行っています。

○小田／私たちのNPO法人は千葉県で、児童発達支援事業所を行っています。ITの取組として、担当者を置いてきたことが、取組としてとても大きいと思っています。法人は15年前に立上げ、最初からIT担当を置きましたが、お金がないため最初はボランティアやNPOの会員の方に担当になっていただきました。最初はそういうところから始めました。その後、現場の仕事をしながらの兼務とか、選任を置けたり、法人の成長にともない、少しずつ充実してきています。

ITの担当者がいると、その時代の一番効率的なITとか、その時の私たちの法人の規模に、最適なものを選ぶことができたと思っています。テクノロジーの進歩とともに、今までお金がかかっていたものが無料で出来たり、NPOだから安くできたり、IT環境が変わってくる中で、専門の担当者を置けたことは、とても意義があったと思っています。

○小澤／皆様、こんにちは。私は全国社会就労センター協議会 常任協議員と、社会福祉法人 光明会 理事長をしています、小澤です。全国社会就労センター協議会は、通称セルフと呼ばれておりまして、障害のある方が自立を目指して働くことに挑戦する、という願いが込められている事業者の団体です。私たちが目指すのは、利用者が自立を目指して働くこと、ここを目指すためにテクノロジーをしっかりと活用していくことが必要になるだろうと考えています。

一方、私どもの会では、高齢化、重度化に向けた対応も、必要な展開が必要ですが、まずは、社会福祉法人として取り組んでいます。私どもの社会福祉法人は26年前に入所施設からスタートして、そこから入所の方の地域移行でグループホームを整備したり、そして就労という流れの中で、就労継続や就労移行など、就労系の事業を展開しています。当初から入所施設で職員1人にパソコン1台配布しており、当時珍しかったのです。その後、Eメールアドレス、アカウントを付与して、ICTの導入が進んできたのです。そしてやはり大きかったのは新型コロナウイルスの感染拡大で、最初は耐えてきましたが、最後はコロナの感染拡大でクラスターになりました。非接触の業務を増やしていこうという意味で、ベンダーさんと相談

しながら、電子決済システム、ハンコを押すのをパソコンの中で行いましょうとか、事業所内で行っている会議を Web で行うなど、Wi-Fi 環境が各事業所にないということで、各事業所に Wi-Fi 環境を整備したりとか。その流れで、グループホームを利用されている方も、必要に応じて ICT 化、テクノロジー導入を図っています。そうなりますと、勤怠管理やその他クラウドの人事評価など、いろんな点が打たれるわけですが、

今大きな課題は、この点を、線をつないでいったりとか、面的な管理をどう行っていくのかということです。1 つ 1 つが独立しているんですよ。これをつなぎ合わせる作業がとつても、これから大事なことになると考えていて。ICT を有効活用するために、私どもの法人では、ICT 推進室というのを令和 3 年くらいから、組織のメンバーを中心に、現在は ICT を有効活用するための、AI の導入に現在取り組んでいるところで。まずは、私の実践の紹介は以上です。

○中川／皆様、こんにちは。一般社団法人 全国介護事業者連盟、障害福祉事業部会 会長の中川です。われわれは事業者団体で、8 年くらいの、まだ浅い団体です。全国で 4 万事業所に参加をいただいています。3 年半遅れで立ち上げて、今全国で 1 万 5000 の事業所の方に参画していただいています。全国各地回っていますので、私自身も毎日違う都道府県に行っています。いろいろな事業所の方々と意見交換しています。私自身、障害事業の検討会を 3 つくらい、また介護の方も生産性向上の検討会に入っていますので、4 ~ 5 つくらいの検討会に入っていて、その立場から、いろいろな事業者の方から伺っているので、具体的な例をあげさせていただけたらと思います。

テクノロジーということで、熊本を例にあげます。熊本をご存知の通り、半導体の海外の会社が入ってきています。熊本県の最低賃金は、1034 円なんです。ただ、特定の町にフォーカスをあてると、半導体の会社、ライン作業でも 1600 円ぐらいの時間給となります。地域で取り組んでいる事業所の方々、お金だけ見ると他の産業に流れてしまう。その中で、働きやすさとして、個人の負担を減らすことで、生成 AI を入れています。これは導入費用がかかってしまうので、リスキングの補助金を使いながら、必ず 2 日間、12 時間におよぶ生成 AI の話、研修をして、みんなで取り組むことを実践しています。例をあげると、90 分かかる個別支援計画は、生成 AI を活用すると 20 分でできます。支援記録も 1 時間が 10 分でできるようになります。これは当然、利用者さんと向き合うので、記録時間をしっかりと短縮することができます。その分余裕が生まれるので、職員間のコミュニケーションや利用者への支援の時間をしっかりと取ることができます。

大手の事業者の中には、申し送りは紙や文字で残すのではなく、音声を文字化するという形で実践しています。これは何かというと、これは PC や紙に向き合う時間を極力減らして、支援時間をしっかりととることと、職員の離職もあるので、その入れ替わりによって、その時起こり得た情報、貴重なデータをそういったものを、職員が入れ替わることで新たにではなく、事業所の中でしっかりデータを貯めていくことが、支援の質の向上に対して良いことになる。そのような事例もたくさんあります。

○奈良／皆さま、様々な事例をありがとうございます。小澤さん、先程の話ですが、事前の質問でも作業所とか就労系は違った取組があるのではないかと声がありました。

○小澤／就労系ではまずは生産性向上といったとき、自動化、機械化で取り組んできたと思います。私どもの法人では、枝豆を栽培していますが、もぎ取りを機械化して、その後、手でやっていたのを豆の数はいくつか、未成熟かどうか自動化の選別ラインで振り分けて生産性をあげる取組をしています。就労の現場の事業所も大規模なところはそれほど多くなくて、進んでいる事例は、探さないと数も少ないです。例えば他にも、最近面白いと思ったのが、求人を生業にしているサイトさんに登録して、求職者にダイレクトメッセージを送る仕事がある。それを内政化すると結構な手間がかかります。生成 AI のプロンプトを作り、それを障害者の方がして、ダイレクトメッセージに適した内容を生成する、それを請負事業として行っている事業所があります。以前は農業をかなりやっていますが、スマート農業でいちごの栽培の温度管理、ハウスの開け閉め、暖房を入れるのかも、テクノロジーを導入している事業所があります。

最近ではメタバースを活用して、その中でコミュニティを作って、最終的にはそこでメタバースの研究活用チームをつくって、取り組んでいます。EC サイトは、以前からの課題ですが、なかなか売れない。費用対効果を見ると、ここは別な取組、テクノロジーを導入しただけではうまくいかないことが見えてきているので、そこをうまく活用するのは考えていかないといけない。最後に身体障害の方が、在宅で仕事できるようにすることも、テクノロジーの活用があつてのことだと思います。就労事業につなげている事業所もあります。障害者の就労に関しては、テクノロジーを有効に活用するのは、今後、大事な視点になると感じています。

○奈良／ありがとうございます。最後に浅見さん、前に「なくす会議」のことを聞きましたが、詳細を教えてくださいいただけますでしょうか。

○浅見／最近取り組み始めたのは、なくす会議です。テクノロジーを導入するだけでなく、やめることを検討する会議です。ある障害特性のある利用者さんのために始めた支援とか取組が、その方が退所してもずっと続いているとか。例えば顔写真付きのもの、毎年 4 月の現場職員の写真をとっていました。それは本当に必要かどうか。この会議が本当に必要なのか。業務日誌は紙でないといけないのか。いろんなことをなくす検討をしました。注意点としては本当に必要なものを無くさないように、監査で必要なものも無くさないようにすることです。確認をとりながら、話し合いしながら、テクノロジーの導入と一緒に進めていて、非常に効果を実感しています。

<トピック 2 生産性向上の取組のきっかけ（どこから、どう始めたのか）>

○奈良／次のトピックに移ります。いろいろな取組を教えてくださいましたが、最初に声を発した人は誰か、その時のメンバーの選定など、お話しいただけますと幸いです。

○大塚／最初、業務改善委員会の中で話し合っていました。うちの法人は、開園から43年が経過して、利用者が高齢化、重度化しています。障害の支援区分が一番上の人は6で、支援の量が増えていました。その中で職員の負担が増えていき、利用者だけではなく職員も高齢化していたので、移乗介護には職員の負担も大きくなった。その課題が委員会で挙がってきていました。たまたま数年前からノーリフトケアの流れがあったため、移乗ロボットを使い、業務負担軽減に取り組んだのがきっかけです。

メンバーは介護職員、看護職員、サービス管理者、事務にも入ってもらって、現場の人は、大変だという意見しか出てきません。違う面では、こういう視点も良いのではという意見もありました。業務改善の中で課題を挙げて、移乗介護が取組のきっかけです。自分たちだけで課題をあげて取り組んでも、なかなか前に進まなかったで、そのノーリフトケアに取り組んでいたときは、大学の先生に介護支援アドバイザーとして関わってもらっていました。先生に入ってください、利用者にとっても、職員にとっても安全なのだという講義を3ヶ月に1回くらい行っていただき、現場に浸透させていきました。

○小澤／最初にきっかけは、法人が出来たとき、パソコンが目の前にあったことです。私は26年前に新卒の栄養士として入職しましたが、その時は、既に栄養管理ソフトやパソコンがあり、それでやるということがトップダウンで決められていました。当時、法人のトップが手書きは見づらい、文字も、パソコンで作ったものでないと見づらいという考えでした。法人で大きく進んだのが、コロナがきっかけで、大きくICT化が進み、現在に至ります。また、1点だけ、違う観点で紹介します。5Sの委員会を立ち上げました。東京学芸大学の菅野名誉教授の、障害のある方の生きる力を育むために働く態度を育てるからヒントを得まして、まずはベースとなる5Sだという教えがありまして、今回のガイドラインにも社会福祉法人武蔵野千川福祉会 チャレンジャーの事例がありますけれども、そこがないと、この取組が進まないと感じています。

○小田／私の場合は、障害福祉の前に介護を仕事としていまして、その時に福祉の仕事は、紙があまりにも多くて事務作業が多く、ITを導入しないと、利用者と向き合えないと感じていました。15年前NPO法人を立ち上げる時から、ITをしっかりと導入しようと決めていました。ただ、やっぱりお金がないとAIの導入が難しいので、お金集めから始まりました。最初はITの担当はボランティアでと、お金がかからずできることから初めました。同時にお金集めとしては、補助金や助成金など、出せるものをどんどん出していきました。その際、知り合いの経営者とか、市役所の人、NPO業界の人に、今の私たちの法人の状況で、こういうことに課題があるけど、どんな補助金ありますか、どんな助成金があるかを聞くと、いろいろ教えてくれました。教えてくれたものは、採択率が高かった印象があります。

○奈良／ありがとうございます。IT担当者は、どのような人を選んでいましたか。

○小田／過去にIT関係の仕事をしていた人など、ITに得意な人にやってもらいました。多くの人に支えてもらいました。

○奈良／福祉業界は他分野から来る方もいるので、IT に強い方は、意外にいるかもしれませんね。そういう方を巻き込むといいかもしれないと思いました。

○浅見／きっかけは 10 年前に、現場の困りごとを解決するために、地元の IT 業者に出会ったことです。チームとしては、その業者も交えて、経営層から、サビ管から、事務の職員から、現場の若手職員まで、合計 10 名でチームを組み、約 1 年間の限定で ICT 委員会という形で、共有フォルダの運用方法やグループウェアを、ICT 委員会のメンバーで小さく始めたり、そういうところからスタートしました。

最近、昨年度、秩父市の雇用活性化協議会で、DX 伴走型支援というものに申し込みました。1 年間、月に 1 回業者に伴走していただく、という制度が非常に有効で、それによって申請業務の実用化や、AI の活用研修を社内ですることができるように、一気に加速したのを覚えています。なので、当法人では業者さん、伴走型支援とかは、非常にやってみて良かったなと思っています。

○奈良／ありがとうございます。介護だと、ワンストップ窓口で伴走支援がありますが、おそらく障害もそのような流れだと認識しています。ぜひ皆様も活用していただければと思います。今お聞きすると、大学の職員など、補助金もいろいろな方から聞いて、けっこう外部を活用されているかと思います。中川さんは、外部から入ったりすることもありますか？

○中川／僕はそういう立ち位置のときもあります。

○奈良／その時に、外部の人が必要と思うような法人は、どういう特徴があるのかとか、なかなか経営層を巻き込めないという現場の声もありますが、そういったとき、どのようなことをしているか教えてください。

○中川／そうですね、今、SNS を通して情報がたくさん発信されているので、職員がそれを捉えたとき、理事長や社長へ伝えて、そこから変わっていくという思考に代わっていくというのは、最近多くあります。なかなか経営層の方々も、法人の大小あったり、地域性もあるので、全国を回っていると思うのは、地域のスタンダードは、他の地域ではスタンダードではない。全国各地の情報を取ることで気づきもあります。我々団体としても、事例などを色んなところで発表したり、他の都道府県、遠方の支部の交流もすることによって、やっぱりそういった先進的な取組を自社、地域で捉えて非常にたくさんあるかなと思います。

○奈良／ありがとうございます。外部の方が入るとそういう情報もいろいろお伝え出来ますし、そういうのは良さそうですね。

○中川／そうですね。やはりたくさん事例を見る、聞くのがいいと思います。私も 47 都道府県、全て行っていますので、地域の取組は全然違ってきます。サービス、就労支援も地場産業であったり、大きく変わ

ってきています。そういった外部の方を入れるのは、そういった情報、事例をたくさん取れるのがプラスに働くところではないかなと思います。

○奈良／ありがとうございました。では3点目のトピックですが、取組を進める上での課題ですね。良いお話をいただいておりますが、実は結構大変だったことがあると思います。その課題と乗り越え方について、お願いします。

○浅見／当法人では全職員分のグループウェアのアカウントを発行しています。苦手な職員に対してはツールを使うのが得意な20～30代の若手職員と協力しながら、苦手な職員や、年配のベテラン職員に、それぞれ年代ごとの得意をいかして、職員間でも助け合うことが出来たのは、とても良かったと思います。それでも難しい場合がありまして、最後には総務部で個別にアカウントの入れ方、スマートフォンの設定の仕方から使い方を丁寧に伝えて、個別にその時に共感を得る作業を繰り返しました。多い時には1日10人ほど対応して、携帯ショップの店員のような気持で、泥臭くやっていた時期もありました。ただ、便利な良い取組、利用者の支援にも繋がる取組は、時間はかかりましたが、今ではなくてはならない存在になりました。特に、共感を作るところからの5ステップを丁寧に進めたことで、定着率もシステムの満足度も高かったと思います。

○小田／課題ですね。ITの担当者が退職されると、やっぱりそういう時には大きな危機になったなど。IT担当者を置くのは大切だと考えていますが、やはりその方に依存し過ぎないような体制も、とても重要です。お金に余裕があれば、担当者を2,3人おけばいいのですが、なかなか難しい中で、例えばアプリとか、安いのをうまく入れて、作り込みをしないようにすれば、人に依存しないできたりします。あるいは、お金がない中で、業務を委託することで、担当者が変わっても現場は大きく困らないように工夫をしてきました。

○小澤／私は人に尽きると思います。ICT推進室の室長になってくれている職員も、もともとは主任事務員で、それに継ぐリーダーにも内示を出しています。これも就労移行支援事業所に勤める職員で、ありがたいのは、人材を発掘できたことにより、その方の長所を伸ばすことがICTの取組にマッチし、そのマッチした取組がチームになっていく。それがICT推進室になる。そのチームを有効に機能するには、当初手当も付けていました。ICT推進手当で、月額5000円ぐらいです。最初導入時の手当としては良かったが、手当も時がたつと、5000円もらっているのにあの形の働きはどうかというマイナスの意見と調整しながら進めていくことがとても大事だったと思います。人材が発掘できれば、お金の問題も補助金があるので、使ってみませんかという積極的な提案につながり、リテラシーをつける必要がある職員に寄り添い、丁寧に関わり続けることがポイントだったと思います。

○奈良／ありがとうございます。1点だけ質問です。手当を付けると、その後、なくすのは難しいと思いますが、どのようにされたのですが、

小澤／給与規定を私に変更しました。ただ、発展的解消という形をとりました。一律 ICT 職員だから手当を出すところから、より ICT に専門的に具体的な業務を付して担う職員は継続するとして、一律を止めて重点配布にしました。

○奈良／そこもきちんと説明して、納得いただいて進めたということですね。

○大塚／うちの取組は、リフト導入にあたり、課題は機械の使用に時間がかかるから、結局使わず、人力に戻ってしまうこと。また、利用者から、あの人にはやってほしいがこの職員にはやってほしくないなど、職員一人一人の使い方が違うことに課題が出てきました。そこは、幸いにもアドバイザーで先生に入っていたので、個別にどう使ったらいいか指導してもらいました。先生もなかなかすぐに来ていただくことは難しいので、ビデオで様子を撮影して、それに対して、先生のコメントをいただき、職員の LINE に流して共有する方法をとりました。業務改善の会議を行って、課題をみんなで共有すること、方法の徹底ということで、会議をたくさん行いました。

○中川／取組を進める上での課題ですが、私が知る限り、テクノロジーの導入においてスムーズに職員に納得してもらったことはありません。抵抗感もそうだし、職員も年齢層の高い方は、パソコン 1 つとっても、抵抗感や、リテラシーの部分も低い方が、障害福祉現場には特に多いと思います。今日のフォーラムで最初からいろんな方からあるように、チームでやっていくことが重要です。今後、生産性向上のガイドラインも出てくると思います。なぜ必要なのか、生産性向上でどうなるのか、事業所内でしっかりと話をしていくことが大事です。それで乗り越えるところが多いと思います。トップダウンという言葉がありますが、場合によってはトップダウンが大事ですが、機器の導入ではベンダーの選定でも、大事な部分があります。機器の導入はトップだけで決めず、使うのは現場なので、そういう職員も使って、最終的に機器の決定をしていくことです。自分達の取組にはモチベーション高く、しっかりと取り組んでいただけます。経営者には、言葉悪いかもしれませんが、職員を巻き込んで、事業所として一緒に創ることが大事です。

<トピック 3 取組を進めるうえでの課題の乗り越え方と定着の工夫>

○奈良／最後のトピックとして、この取組を一過性で終わらせないためにどうしたらいいのか。皆さまの法人様もそうですが、団体としてどうするかというご意見があれば、是非お願いいたします。

○浅見／生産性向上の取組を行ってきて、根付くには、年単位の長い時間がかかると実感しています。当法人も 10 年後のために、早めに一步を踏み出すことを考えています。時間がかかるので、根気よく丁寧に説明することを意識しています。先程からもトップダウンの話がありましたが、実感としては、現場の理解を得るには、理事長をはじめ、経営層のトップダウン、またはバックアップが私には必要不可欠だと思いました。ときにはトップダウンを盾にして、現場に丁寧に説明するなどを積み上げて行っています。また清心会では、完璧でなくていい、チャレンジする、やりながら改善することが昔から根付いています。これは支援だけでなく、ICT を導入するには非常にいい考え方だったと思います。最近では、管理職、現場職員から

ICT、AI を活用した業務提案も来ます。中には、実現が難しい内容もありますが、これは業務提案が来ること自体、機運が高まってきたチャンスと捉え、一緒に出来る方向から考えるスタンスを私は大事にしています。清心会ではまだまだ、生産性の取組は発展途上ですが、このフォーラムの考え方、皆さんとの情報共有を大事にしながら、利用者さんのために一緒に頑張ろうと思います。

○小澤／今後取組をしていくうえで、課題の乗り換え方と定着の工夫ですが、やはり導入の目的ですね。これ、なんのためにテクノロジー入れるの、と。先にテクノロジーが立つと、本末転倒で、手段が目的化されてしまいます。そのような現状が生まれると、組織の中では形骸化していきだろうなと。課題をこのテクノロジーで解決するという順番で考えるのが良いように感じています。その中で、浅見さんも言われていたように、トライ&エラーだと思います。方程式が足し算のように成り立つのは難しいです。利用者さんの状況も変わりますし、職員の状況も変わる。変化する状況が、私たちの周りにはあります。最終的には、利用者さんの幸せのためと 1 本の筋道を立てることが大事です。

また、最初から大風呂敷を広げない。AI を活用して業務の効率化をする場合、この事業所から提案があったから他の事業所もよろよとなった際、熱意と情熱をもって取り組んでくれたところはどうもいいのですが、ただ指示があったと、受け身的な事業所ではうまくいきません。大きく育てるのが大事だと思います。ICT 推進室など、明確になればなるほど注意しないといけないのが、そこに権限を集中させないことが大事です。権限が集中していくと、「あの人がやってくれるよね」ということにならず、みんなで考え、良いものを探ることが大切です。最後に、足元をすくわれないように、やはりセキュリティは大事にする観点です。私どもの法人でも情報セキュリティの監査を年に 2 回職員同士で行っています。足元をすくわれないということは、しっかりとセットアップする必要があると思います。

○大塚／ありがとうございます。「生産性」という言葉が、なかなか私たちに馴染まないという議論は、少し前から行っていました。ただ、当事者の視点に立ったケアの充実のための取組に関しては、少し腑に落ちてきたのかなと。その中で、これから私たちは、テクノロジーを導入するか否かの二択の議論では不十分かなと。現場の実態や利用者の思いを十分に検討しないまま導入を進めることは、支援の本質を損ねるかもと認識しないといけないと感じています。私たちは、テクノロジーを導入するにしても人が判断する余地、利用者 1 人 1 人を見る視点は、手放してはいけない視点だと思います。こころを意識しながら、生産性、働きやすい職場づくり、人材確保に繋がってほしいなと思います。

○中川／我々は、介護障害福祉の団体です。設立当初から生産性向上をテーマとして入れていました。この言葉を聞き慣れない時代から、制度を続けるために、生産性向上は不可欠だろうと取り組んできました。今、障害福祉分野も、生産性向上 DX 推進の委員会を法人の中で作りまして、様々な議論をしています。介護と障害と比べたときに、だいたい法改正、報酬改定をみても、5 年後、10 年後くらいに障害福祉分野も同じように来ると考えると、介護は生産性向上推進加算がついたりしています。また、障害福祉は利用者からたくさんのお金をいただいて、事業が成り立っているわけではなくて、全額税金で福

社が成り立っています。やはり制度に従っていく在り方を進めるのは非常に大事で、目の前の利用者を守るためには、制度に対しても、ついていくことが大事だろうと感じています。

障害福祉を8年、マイナス基本報酬のものが出たり、財務省の資料でも、徹底的に抑制しようという動きがある中で、基本報酬が下がっても、生産性の取組をするところだけが残ることを考えても、やはりこうした情報をしっかり取り込みながら、団体の中でも制度設計の話もしながら、進めていくというところがあります。本当に現役世代が減少し、給付と負担のバランスを考えると、やはり、税金を収める人も減る、高齢者や障害のある方も増えている中で、将来をみると、生産性向上をすることにより周辺業務を減らす。これは人を削られるというのではなくて、支援をしっかり維持するためには、対外的なものを含めて、対応していかないといけないと全国各地で発言させていただいています。今は抵抗感があっても、やっぱり取り組んでいこうよ、と。目の前の利用者さん、地域を守るためにやっていかないといけないと、強く強く、団体でも発信しているところです。

○小田／生産性向上の取組を継続していくために、大切だと考えるのは、時代の変化に対応すること。ものすごいスピードで時代が変わっていて、特にテクノロジーの進展は目まぐるしいので、とにかくそれについていくこと。時代の変化についていかないと、生産性向上の取組を継続できないと考えています。生成AIのスタートアップと一緒に、5年前から共同研究に取り組んでいます。スマホの動画データから、子供の発達を数値化して、そこからアセスメントのサポートになるようなデータが出るのではないかと。今、ベトナムでデータを取らせてもらえるということで、うまくいけば日本でも出来るようになります。僕達の取組がうまくいかななくても、きっとどこかでうまくいって、それをいち早く障害福祉の現場に取り入れられれば、更なる生産性向上が実現できると、信じて取り組んでいます。今までだと、障害福祉はほかの産業が先に進んでいるのが最後という印象があったかもしれないが、今の時代だと、最初に変化することも可能だと思います。

○奈良／皆さま、ありがとうございます。今日のお話から、具体的な取組もたくさんお聞きできました。きっかけ、課題の乗り越え、生産性向上について、懐疑的だった方もイメージが変わったかもしれません。本日の議論が、皆さまの現場で小さな一歩を踏み出すきっかけになれば嬉しく思います。登壇者の皆さま、ありがとうございました。