

「見える化」から始める
改善と定着のスタートライン



はじめに

近年、我が国の障害福祉を取り巻く状況は大きく変化している。障害福祉サービス等の利用は拡大を続け、支援の需要は量的に増加するとともに、多様化・複雑化している。障害を有する人の高齢化の進行や、地域生活支援、就労支援、障害児支援、意思決定支援等への期待の高まりは、障害福祉に求められる役割を一層広げている。その一方で、人材の確保は容易ではなく、限られた担い手のもとで質の高い支援を持続的に提供する体制の構築が重要な課題となっている。加えて、制度改革、報酬改定、地域共生社会の推進等により政策環境も変化を続けており、各事業所には、こうした変化に対応しながら日々の実践を見直していくことが求められている。

こうした状況のもとで、障害福祉分野における生産性向上は避けて通ることのできない課題である。ただし、ここでいう生産性向上は、それ自体を目的とするものではなく、単なる業務の効率化や時間短縮を意味するものでもない。障害福祉においては、利用者のライフステージ、障害特性、重症度等に応じて求められる支援の内容や目標が多様であり、一律の業務設計や画一的な標準化だけでは十分に捉えきれない側面がある。また、利用者の状態や支援内容によっては、見守りや対話、意思決定支援など、時間をかけて関わること自体に本質的な意味をもつ支援も少なくない。したがって、真に求められるのは、限られた人材のもとで、支援者一人一人が専門性を発揮し、チームとしての協働を通じて、利用者本人の状況や希望に即した質の高い支援を安定的に届ける体制を整えることである。業務の進め方、役割分担、情報共有のあり方を見直し、特定の時間帯や特定の職員に負担が集中する状況を是正し、個々の職員の努力に過度に依存しない体制づくりは、その重要な条件となる。そして、その見直しを支える手段の一つとして、テクノロジーの活用が位置づけられる。記録、連絡、情報共有、見守り等を支えるテクノロジーを適切に導入し活用することは、業務の流れを整え、負担の偏在や対応の属人化を和らげ、支援者が専門性を発揮しながら利用者本位の支援により多くの時間を注ぐことのできる環境の実現に資する。

本マニュアルは、以上の問題意識のもと、障害福祉の現場における改善の取組を実践的に支えることを目的として作成したものである。その本旨は、個別のテクノロジーの導入を促すことにとどまらず、各事業所が自らの業務を「見える化」し、課題を整理し、改善と定着を進める過程を支えるところにある。とりわけ本マニュアルでは、ムリ・ムダ・ムラのうち、業務の偏りや負担の集中、判断や対応の属人化といった「ムラ」に着目する。これを是正することは、単なる効率化のためではなく、支援者の専門性を支え、利用者本位の支援を安定的に実現するためである。テクノロジーは、その実現を支える有効な手段の一つとして位置づけられる。本手引きが、各事業所の実情に応じた着実な改善の一助となり、障害福祉サービスの質の向上に資することを期待する。

検討委員会を代表して
埼玉県立大学 吉田 俊之

目次

はじめに	1
1. このマニュアルで大切にしていることと使い方	3
1.1. なぜテクノロジーを導入するのか	3
1.2. 本マニュアルで対象とするテクノロジー	8
1.3. ゴールの考え方	9
1.4. 本マニュアルの位置づけ	9
1.5. 想定する読者	11
1.6. このマニュアルで大切にすることと、今後見直していくこと	12
2. テクノロジー導入・活用の進め方	14
2.1. テクノロジー導入・活用を誤らないための基本視点	14
2.2. テクノロジー導入・活用の基本プロセス	15
3. 課題の「見える化」と整理の仕方	17
3.1. 課題を「見える化」する時のポイント	17
3.2. 課題を整理する時の視点	19
3.3. 業務は違っても、現場で共通して起きている課題	20
4. 解決策の考え方	24
4.1. 解決策を考える時のポイント	24
4.2. 解決策を検討する時のアプローチ	25
4.3. テクノロジーを検討する時のポイント	27
5. 取組定着のプロセス	31
5.1. 改善が止まる要因とその対応	31
5.2. 振り返りの位置づけと目的	31
5.3. 振り返りの具体的な整理方法	32
5.4. 組織として改善を継続的に進める仕組み	34
6. 事例紹介	36
6.1. 事例の読み方	36
6.2. テクノロジー導入・活用事例	37
7. 参考資料：テクノロジーのマッピング (例)	46

1. このマニュアルで大切にしていることと使い方

1.1. なぜテクノロジーを導入するのか

なぜ国として取り組むのか

障害福祉分野では、サービス利用者が増加する一方で、支援人材の確保が一層困難になってきています。こうした状況の中で、現場の支援の質を維持・向上させながら、持続可能なサービス提供体制を構築していくことが重要な課題となっています。

このため、厚生労働省では、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」を推進しています。

生産性向上とは、単なる業務の効率化や時間短縮を意味するものではなく、限られた人員でも質の高いサービスを効率的かつ効果的に提供できるようにすることを指します。このような生産性向上の基本的な考え方や取組の全体像については、障害福祉現場の生産性向上に向けた調査研究事業有識者会議において取りまとめられ、厚生労働省から公表された「障害福祉現場における生産性向上の基本的な考え方（以下「基本的な考え方（冊子）」といいます。）において整理されています。

本マニュアルは、厚生労働省が発行する「基本的な考え方（冊子）」を踏まえ、現場において具体的にどのように業務改善を進めていくかを整理するものです。特に、業務の「見える化」や課題の整理、改善の検討、テクノロジーの活用といった実践的な取組の進め方を示すことを目的としています。

障害福祉の現場でよく聞かれる声・感じていること

本マニュアルを手にとった皆さんの中にも、日々の業務に追われる中で、「常に時間に追われている」「なんとなく大変」と感じながら働いている方も多いのではないのでしょうか。

実際の現場では、送迎や記録、連絡調整といった業務が一日の中で何度も発生し、支援の合間に細切れに対応せざるを得ない状況が少なくありません。一つひとつは短時間の業務でも、それが積み重なることで、「気づけばずっと何かに追われている」状態になりがちです。

例えば、放課後等デイサービスの場合、特に夕方の時間帯には、支援・送迎準備・記録・連絡が一気に重なります。「本当はもう少し丁寧に関わりたい」と思いながらも、次の業務が迫り、目の前の対応を優先せざるを得ない、そうした葛藤を感じる場面も少なくありません。

また、記録についても「あとでまとめて入力しよう」と思っていた内容が溜まり、終業間際や残業時間に一気に入力する働き方が当たり前になっている現場も多く見られます。その結果、記憶を頼りに振り返りながら記録することになり、「本当はもっと細かく残したいのに」というもどかしさを感じることもあります。

連絡や相談についても同様です。送迎中はすぐに連絡が取れず、電話の折り返し待ちが発生するなど、「今すぐ共有したいのにできない」状況が日常的に生じています。その結果、判断が遅れたり、個人の判断で対応せざるを得ない場面が生まれることもあります。

さらに、テクノロジー導入に関しても、「聞いていた話と違う」「現場に十分に共有されていない」といった認識のズレや、紙運用が残り続けることで、二重入力や転記作業が発生し、「かえって手間が増えた」と感じてしまうケースも少なくありません。

こうした状況は、個人の努力や工夫でなんとか維持されていることが多く、結果として、業務の進め方や負担のかかり方が人によってばらつきやすく、特定の職員に業務が偏ってしまう要因にもなっています。

そして何より、こうした積み重ねが「本来やりたかった支援に十分に時間を使えない」という実感につながっていることが、現場にとって最も大きな課題と言えるのではないのでしょうか。

なぜテクノロジーを導入するのか

障害福祉分野における生産性向上は当事者視点に立ってケアを充実させるためのもの

このような状況に対して、「テクノロジーがあれば解決できるのではないか」と感じる場面も多いと思います。また、「生産性向上」と聞くと、「もっと早くやること」「業務を減らすこと」といったイメージを持つ方も多いかもしれません。しかし、本マニュアルで扱うテクノロジー導入・活用を含む生産性向上の取組は、「人を減らすこと」でも「支援を減らすこと」でも、単なる効率化の話でもありません。

「基本的な考え方（冊子）」にある通り、**障害福祉における生産性向上とは、「支援者一人一人の力を引き出し、チームの力で利用者に届けることで、新たな価値を生み出すこと」**です。

そしてそれは、単に業務を早くこなすことではなく、**限られた時間の中で、本来大切にしたい支援にしっかり時間を使える状態をつくること**を意味します。

一方で、テクノロジー導入・活用の効果は「時間が減ったかどうか」で語られることが多いものの、障害福祉の現場では、時間の長短だけで良し悪しを判断することはできません。利用者の状態

や支援内容によって必要な時間は大きく変わり、むしろ「時間をかけること自体に意味がある支援」も多く存在します。

さらに、比較できるだけのデータが十分に蓄積されていないことも多く、「何が多いのか・少ないのか」を客観的に判断する基準自体が曖昧なのが実態です。

だからこそ、単に業務を減らすのではなく、業務の進め方や役割分担、情報共有のあり方を見直し、「どこに時間が使われているのか」「どこに負担が集中しているのか」を整理することが重要になります。

その改善を進める中で、テクノロジーは業務の流れそのものを変える手段の一つとして位置づけられます。

例えば、

- その場で記録ができるようになることで、後でまとめて入力する働き方を見直す
- リアルタイムに情報共有ができることで、連絡待ちや行き違いを減らす

といったように、これまで当たり前になっていた業務の進め方を変えることが可能になります。

さらに、記録や情報が蓄積・共有されることで、支援の振り返りやチーム内での共通認識が進み、結果として支援の質の向上にもつながっていきます。

ただし、テクノロジーは導入すること自体が目的ではありません。「何を変えたいのか」が曖昧なまま導入すると、使いこなせず、かえって負担が増えることもあります。

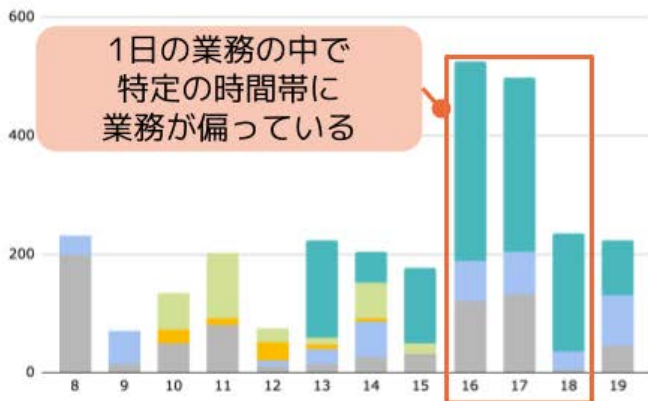
重要なのは、**現場の業務を見つめ直し、「何をするための時間を生み出したいのか」「どの負担を減らしたいのか」を明確にした上で、テクノロジーを適切な場面に位置づけること**です。

本マニュアルでは、単なる時間短縮ではなく、業務の集中やばらつき（ムラ）に着目し、無理なく業務を進めながら支援の質を高めていくことを目指します。テクノロジーは、その実現に向けた一つ的手段として活用されます。

業務の集中やばらつき（ムラ）解消のイメージ

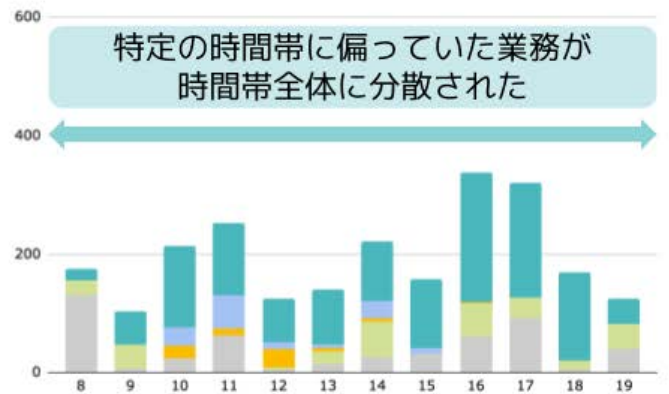
取り組み前

■：記録業務に要する時間



- 1日の業務の中で特定の時間帯(16時～18時)に業務が偏っている
- それにより、職員の負荷も特定の時間帯に偏っていた

取り組み後



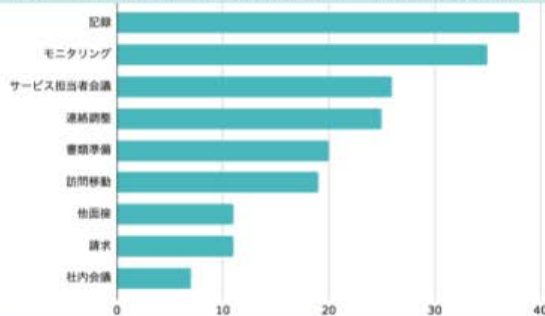
- テクノロジー導入や業務手順の見直しにより、記録業務を複数の時間帯に分散して実施できるようになった
- その結果、特定時間帯への業務集中が緩和され、1日の業務量がより均等に近づいた

相談支援の現場で見えてきた、テクノロジー活用の出発点 (1/2)

相談支援の現場では、業務の多くが事業所外で行われます。「相談」「連絡調整」「サービス担当者会議」「立会同行」など、移動や多機関連携が中心で、施設内で完結する業務は多くありません。そのため、業務は分断されやすく、記録や情報共有の時間を確保しにくい構造があります。電話の折り返し待ちや、帰所後の記録・書類作成が発生しやすいのも特徴です。

実際の業務量調査でも、「記録」「連絡調整」「会議」「移動」が大きな割合を占めており、多機関との連携や外出を伴う業務が多くあることが分かります。このため、相談支援においては、移動のロス削減と外出先でのリアルタイムな記録・連絡が、生産性向上の鍵となります。

職員1人1日あたり業務別の平均所要時間(分)



相談支援の現場で見えてきた、テクノロジー活用の出発点 (2/2)

こうした背景から、「外出先で記録したい」「その場で連絡を取りたい」といったテクノロジーへの期待は高く、テクノロジーは業務を支える有効な手段として捉えられています。特に、連絡調整のスピードや情報共有のしやすさは、働きやすさに直結する重要な要素です。

一方で、「何をどのように改善したいのか」が曖昧なままテクノロジー導入が検討されるケースも少なくありません。業務の実態が「忙しい」という感覚で捉えられていると、改善すべきポイントが整理されず、効果が限定的になってしまいます。

また、相談支援は一人で動く時間が長く、業務が属人的になりやすい特徴があります。そのため、テクノロジーを導入しても、「紙の手帳がスマートフォンに変わっただけ」ととどまる可能性もあります。

こうした状況を踏まえると、重要なのは機器の導入そのものではなく、「業務をどう変えたいか」を起点に考えることです。本マニュアルで紹介する「業務の見える化」は、その第一歩です。タイムスタディ等を通じて業務を客観的に捉え直し、どこに無理や偏りがあるのかを明らかにすることで、テクノロジーを業務改善につなげることができます。

「テクノロジーがあれば楽になる」という期待を現実の改善につなげるためには、まず自分たちの業務を見つめ直すこと。そのプロセスこそが、相談支援におけるテクノロジー活用の出発点となります。

1.2. 本マニュアルで対象とするテクノロジー

本マニュアルで対象とするテクノロジーは、障害福祉の現場における記録・連絡・情報共有・見守りといった業務を支える機器やシステムです。特別なテクノロジーに限らず、日々の業務の中で一般的に使われている、スマートフォンや記録ソフトなどの身近なテクノロジーも含めて考えます。

具体的には、

- スマートフォンやタブレット端末
- 記録ソフトや業務支援システム
- 音声入力やインカムなどのコミュニケーションツール

といった、現場での記録・連絡・情報共有といった業務を支えるためのテクノロジーが対象となります。

これらはそれぞれ単体で導入されることもありますが、本マニュアルでは、「どの業務の、どの負担を見直すのか」という視点で、テクノロジーの導入・活用を考えることを前提としています。

また、テクノロジーを導入することだけが目的ではありません。すでに現場にあるテクノロジーや仕組みであっても、使い方を見直すことで、業務の進め方を大きく変えることもできます。

例えば、

- 記録が後回しになり、終業間際や残業時間にまとめて入力している
- 連絡や相談がその場でできず、折り返し待ちや行き違いが発生している
- 同じ内容を何度も書いたり、転記したりしている
- 業務が特定の職員に集中し、負担に偏りが出ている

といった、日々の業務の中で当たり前になっている負担や非効率性は、職員個人の問題ではなく、業務の進め方や情報の扱い方に起因していることが少なくありません。

こうした課題に対して、テクノロジーを活用することで、「その場で記録する」「その場で共有する」といった働き方へと転換し、業務の流れそのものを見直すことが可能になります。

なお、本来、テクノロジーは利用者のコミュニケーションや移動の支援など、利用者一人一人の可能性を広げるための重要な手段でもあります。ただし、本マニュアルでは、現場で日常的に生じている負担や困りごとを起点に、職員の負担軽減や業務改善につながるテクノロジーを主な対象として整理しています。

1.3. ゴールの考え方

本マニュアルにおけるゴールとは、テクノロジーを導入したかどうかや、どれだけ成果が出たかそのものを指すものではありません。

ゴールとは、**各事業所が自らの業務を「見える化」を起点に改善を進め、振り返りながら次の行動につなげられている状態**を指します。

本マニュアルでは、ゴールを次のような状態と定義します。

- どのような取組を行い、その結果どうなったのかを整理できる
- 期待した変化が起きた場合も、起きなかった場合も、その理由を振り返ることができる
- 次に取り組むべき改善テーマが明確になっている

つまり、うまくいったかどうかだけでなく、取組の過程と変化を振り返り、次に活かしていくことが大切です。

具体的には、次のような状態を目指します。

- 現場の課題を、数値と現場の実感の両面から説明できる
- なぜその解決策を選んだのかを、自分たちの言葉で説明できる
- テクノロジーを導入した場合も、導入しなかった場合も、その判断の理由を整理できる
- 振り返りを通じて、次の改善テーマを設定できる

本マニュアルは、各事業所が「自分たちで考え、判断し、改善を続けられる状態」になることをゴールとしています。

1.4. 本マニュアルの位置づけ

本マニュアルは、「当事者視点に立ったケアの充実のための生産性向上」に向けて、障害福祉現場におけるテクノロジーの導入・活用を含む具体的な業務改善活動の考え方と進め方を整理したものです。

特定の制度やテクノロジーの導入・活用方法を示すものではなく、現場が自らの業務構造を見直し、課題に応じて改善を継続していくための共通の枠組みを示すことを目的としています。

ここでは、本マニュアルをどのような性格のものとして位置づけるのか、どのような視点で整理しているのか、そして成果をどのように扱うのかについて、あらかじめ明らかにします。

本マニュアルの基本的な性格

本マニュアルは、「障害福祉分野における介護テクノロジー導入・活用支援事業」の一環として作成していますが、特定の制度や補助事業の内容を解説することを目的としたものではありません。

目的は、障害福祉事業所が自らの業務や支援の在り方を整理し、現場の課題を把握し、課題に応じて改善に取り組むための「考え方」と「進め方」を共有することにあります。

本マニュアルにおいて、テクノロジーはあくまで一つの選択肢です。導入そのものを目的とするのではなく、業務構造を見直す過程の中で、必要に応じて活用を検討するものとして位置づけます。

本マニュアルが重視する分析の視点

本マニュアルでは、業務の「時間短縮」や「削減効果」のみを主軸とする整理は採りません。

障害福祉分野では、

- 支援内容が多様であること
- 利用者の特性が一律ではないこと
- 支援の成果が短期的な数値に表れにくいこと

といった特性があります。そのため、「時間が多い／少ない」という単純な評価軸だけでは、現場の実態を十分に捉えることはできません。

本マニュアルでは、3M（ムリ・ムダ・ムラ）のうち、特にムラ（ばらつき）に着目します。

ここでいうムラとは、

- 時間帯による業務の偏り
- 職員間の負担の偏在
- 判断や対応の属人化

などを指します。

ムラの是正は、単なる効率化を目指すものではありません。業務負担の偏在を見直し、専門性を発揮する機会を均衡させ、見守りや対話といった本来大切にしたい支援の時間を確保することにつながります。

成果の扱い方

本マニュアルでは、最終的な目標を当事者視点に立ったケアの充実に置いています。

一方で、本マニュアルにおける整理の焦点は、利用者の状態変化そのものではなく、その前提となる支援者の業務の進め方、業務負担の在り方、判断の在り方がどのように変化したかにあります。

具体的には、

- 業務の流れが整理されたか
- 負担の偏りが是正されたか
- 判断の基準が明確になったか
- 改善の取組が継続できる状態になっているか

といった状態の変化に着目します。

利用者への支援の質は、日々の業務の積み重ねの上に成り立っています。支援者の業務が適切に整理され、改善が継続される状態をつくることが、結果として支援の質の向上につながるという考え方に立脚しています。

そのため、本マニュアルでは、短期的な成果の大小を競うのではなく、改善のプロセスと業務の変化を丁寧に捉えることを重視します。

1.5. 想定する読者

本マニュアルは、障害福祉分野において、テクノロジーの導入や業務改善を実際に進め、判断し、振り返る立場にある方を主な読者としています。

ただし、改善活動は特定の立場だけで完結するものではありません。経営・管理層、現場リーダー、現場職員が、それぞれの役割のもとで関わりながら進めていくものです。

そのため、本マニュアルは、特定の専門職だけのための資料ではなく、立場の異なる関係者が共通の視点と判断軸を持つための資料として作成しています。

主たる読者

想定する立場	主な役割	本マニュアルの活用目的
組織責任者 (施設長など)	● 業務の「見える化」の実施を判断する ● 改善方針を決定する ● テクノロジー導入・活用を判断する ● 必要な環境や体制を整える ● 振り返りを組織的に位置づける	何を導入するかではなく、どのような視点で判断すべきかを整理する

現場リーダー	● 業務の実態を「見える化」する ● 課題を整理する ● 解決策を検討・調整する ● 導入後の振り返りを行う	現場において、生産性向上の取組を具体的に実践するための手引きとして活用する
生産性向上プロジェクトリーダー/メンバー	● 業務の実態を「見える化」する ● 課題を整理する ● 解決策を検討・調整する ● 導入後の振り返りを行う	現場において、生産性向上の取組を具体的に実践するための手引きとして活用する

副次的な読者

想定する立場	主な役割	本マニュアルの活用目的
現場職員	● 改善の実行主体となる ● 日々の業務の変化を体感する	現場の課題や負担感を言語化し、組織で共有するための共通視点を持つ
本部職員 (総務・企画など)	● 法人全体の業務改善方針の整理 ● テクノロジー導入・活用の企画・推進 ● 現場支援体制の整備	現場の業務構造や課題の捉え方を理解し、テクノロジー導入・活用や業務改善活動の企画・支援を行うための共通の考え方として活用する
自治体職員	● テクノロジー導入・活用を支援する ● 事業所の改善プロセスを理解する	現場での改善プロセスや判断軸を理解するための資料として活用する
各種テクノロジーやサービスの開発や提供を行う民間事業者、外部の支援者等	● 事業所の課題整理・現状分析の支援 ● テクノロジー含む、改善方針・施策の提案 ● 導入・運用に向けた伴走支援 ● 現場と経営/制度の橋渡し	現場と外部支援者が共通の考え方に基づき、課題に応じた適切な改善・テクノロジー活用を検討・実行するための基盤として活用する

1.6. このマニュアルで大切にすることと、今後見直していくこと

本マニュアルは、「当事者視点に立ったケアの充実のための生産性向上」の実現に向けて、現場における具体的な業務改善活動の考え方や進め方を、本事業で得られた知見に基づき整理したものです。本マニュアル単体、あるいは「基本的な考え方（冊子）」と併せて読むことで、各事業所における業務改善に活用できるように作成しています。

一方で、障害福祉分野の生産性向上を巡っては、テクノロジーの進展や制度の変化、また現場での実践の積み重ねにより、今後も更なる進展が見込まれることが想定されます。

このため、本マニュアルでは、「基本的な考え方や進め方として共通的に参照できる部分」と、「テクノロジーや実践事例など、今後の取組の中で知見が蓄積されていく部分」の二層構造で整理しています。大切なのは、個別の製品や事例をそのまま当てはめることはありません。「進め方」や「判断軸」という土台を共有しながら、事例や知見を積み重ねていくことです。

区分	内容	位置づけ
共通的に参照できる部分	● 基本的な進め方 ● 導入ありきにしない判断軸 ● 定量×定性で捉える評価の考え方	どの事業所でも共通して活用できる「考え方の土台」
知見が蓄積されていく部分	● 事例 ● サービス種別ごとの留意点 ● 上手くいかなかったケースの学び ● 新たに見えてきた課題類型 ● テクノロジーの整理 ● テクノロジー以外の改善手段	実践や環境変化に応じて追加・更新していく部分

令和8年度には、厚生労働省において「障害福祉分野における生産性向上ガイドライン（仮称）」（以下「ガイドライン」という。）を策定することが予定されています。本書は「基本的な考え方（冊子）」と相まって、ガイドラインの検討に当たっての土台となる見込みです。本書の二層構造の整理については、ガイドラインの検討においても活用されることが期待されます。

2. テクノロジー導入・活用の進め方

2.1. テクノロジー導入・活用を誤らないための基本視点

テクノロジーの導入・活用を検討する際には、いくつかの大切な視点があります。

テクノロジーありきにしない

製品情報から収集・検討を始めると、自事業所の課題とのずれが生じやすくなります。

まず整理すべきことは、次の点です。

- どの業務に課題があるのか
- どの場面で困難が生じているのか
- 何を変えたいのか

テクノロジーは、その整理の結果として検討されるものです。順序を誤らないことが重要です。

単一の指標で評価しない

時間が減ることは重要な成果の一つですが、それだけにこだわるのではなく、業務の進めやすさや現場で感じる負担感の変化なども含めて総合的に捉えることが重要です。

障害福祉分野では、

- 利用者の特性が多様である
- 支援内容が個別的である
- 業務の質的側面が重要である

といった特性があります。

その上で、まず整理すべきことは、次の点です。

- 業務時間の変化
- 業務構成の変化
- 職員の負担感
- 働き方の変化

時間だけではなく、業務全体の変化として見ることが重要です。

他事業所の事例をそのまま適用しない

事例は参考になりますが、事業所ごとに背景・前提条件は異なります。

- 利用者構成（ライフステージや障害特性、重症度の違いによる支援内容や関わり方の違い）

- 職員体制
- 組織文化
- 業務フロー

これらが異なる中で、同じ方法が同じ結果をもたらすとは限りません。

事例は「答え」ではなく、自事業所の状況を考えるための材料として活用することが望めます。

2.2. テクノロジー導入・活用の基本プロセス

「基本的な考え方（冊子）」では、障害福祉現場における生産性向上の取組を「5つのステップ」で整理しています。本マニュアルでは、生産性向上のための具体的な業務改善活動に着目することから、「5つのステップ」のうち、ステップ2～5を対象として整理しています。

具体的には、課題を「見える化」する（ステップ2）を起点に、解決策を考える（ステップ3）、試してみる（ステップ4）、振り返る（ステップ5）までの一連の流れを、テクノロジー導入・活用の観点から具体化しています。

当事者視点に立ったケアの充実のための生産性向上の「5つのステップ」

ステップ
1 共感をつくる

ステップ
2 課題を「見える化」する

本マニュアルで整理していること

ステップ
3 解決策を考える

ステップ
4 試してみる

ステップ
5 振り返る

テクノロジー導入・活用の基本ステップ

第3章		✓ 目的を明確にし、目指す状態を具体化する
ステップ 2	課題を「見える化」する	✓ 業務の実態を見える化し、事実に基づいて課題を整理する
		✓ 「なぜその状態になっているのか」という仮説を立てる
第4章		✓ 課題と仮説をもとに、見直す業務と方法を具体化する
ステップ 3	解決策を考える	✓ 改善の方向性と優先順位を整理する
		✓ 実行計画(なぜ・何を・誰が・いつ)を決める
第4章		✓ 無理のない範囲で、小さく繰り返し試す
ステップ 4	試してみる	✓ 「実際に現場で動くか」現場の反応を確認する
		✓ 必要に応じてやり方を調整する
第5章		✓ 取組後は変化を確認し、課題との関係を整理する
ステップ 5	振り返る	✓ 振り返りを行い、次の改善につなげる
		✓ 組織の仕組みに組み込み、継続する

このプロセスは、一度実施して終わるものではありません。

改善に取り組むことで、新たな気づきや課題が見えてくることが少なくありません。そのため、一定の取組を終えた後は、目的やゴールの設定に再び立ち戻り、次の改善テーマを設定します。

このように、**目的を定める → 現状を「見える化」する → 実行する → 振り返る → 次につなげるという循環を繰り返すことが重要**です。

このプロセスを継続することで、テクノロジー導入・活用は単なるテクノロジーの導入にとどまらず、業務構造を見直し続ける取組として組織に定着していきます。

大切なのは、**完璧な解決策を一度で見つけることではなく、小さな改善を積み重ねながら、よりよい状態を探り続けること**です。

3. 課題の「見える化」と整理の仕方

3.1. 課題を「見える化」する時のポイント

ここでは、「課題を見える化する」（ステップ2）に対応して、課題の見える化と整理の考え方のポイントを説明します。

改善を進めるうえでは、どこに負担が集中しているのか、なぜそのような状況になっているのかを把握することが重要です。これらが分からないままでは、適切な改善にはつながらず、取組の効果も実感しにくくなります。

「見える化」とは、単に業務時間を測ることではなく、どんな業務が、どの時間帯に、誰に偏っているのかといった業務の全体像を捉えることです。また、数値として把握できる定量的なデータだけでなく、職員の声や日々の運用上の工夫、現場で感じている違和感といった定性的な情報も重要な要素です。

「見える化」の目的は、現場を評価することではありません。**現状を正しく理解し、改善の出発点をチームで共有すること**にあります。「見える化」は、誰かの努力不足を明らかにするためのものではなく、業務の構造を見える形にし、「どこから手をつけるべきか」を考えるための土台です。

施設系サービスで、日々の業務を見える化して見えてきたこと (1/2)

テクノロジーの導入が進む中で、「何かしらテクノロジーを入れなければ」と導入を進める施設は少なくありません。実際に現場からは、「必要な情報が手元で分かるようになった」「夜間の見守りの負担が軽減された」など、テクノロジーによる効果を実感する声も多く聞かれます。これは、職場環境の改善に向けた重要な第一歩と言えます。

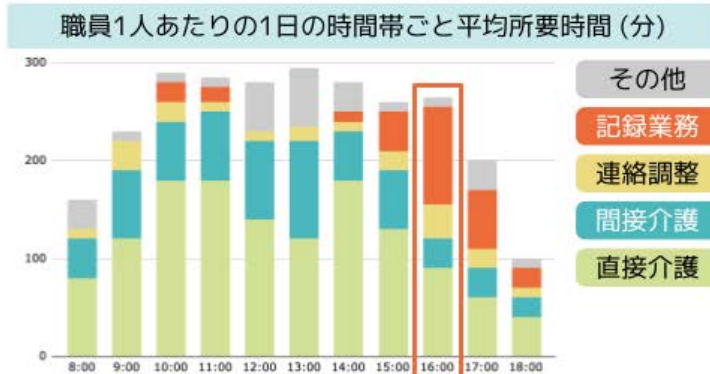
一方で、その第一歩の先で、多くの施設が共通の壁に直面します。それは、「誰の・どの時間を生み出すのか」という目的が現場まで共有されていないことや、課題がデータではなく感覚で捉えられていることです。

また、業務上の課題が業務フローや仕組みの問題として整理されないまま、個人のスキルや努力に依存した運用が続いてしまうケースも少なくありません。その結果、テクノロジーを導入しても、業務全体は大きく変わらず、「便利にはなったが忙しさは変わらない」という状態にとどまってしまう。これは現場の問題ではなく、多くの施設に共通する「導入後のつまずき」です。人員不足や日々の対応に追われる中で、機器の導入までは進められても、その後に必要となる「目的の再整理」「データに基づく課題把握」「業務フローの見直し」といった取り組みまで手が回らないのが実態です。

そのため、テクノロジーは「便利な道具」ととどまり、業務を大きく変えるところまで活用されないままになりがちです。テクノロジーを本当の意味で活かすためには、個人の頑張りや感覚に頼る状態から、業務の仕組みそのものを見直す段階へ進む必要があります。

施設系サービスで、日々の業務を見える化して見えてきたこと (2/2)

例えば、データからこんな「業務構造の壁」が見えてきます。グラフを見ると、16時台に記録業務が極端に集中しています。この状態のまま便利なタブレットを導入しても、「夕方にまとめて入力する」という業務フローを変えない限り、現場の根本的な忙しさは変わりません。

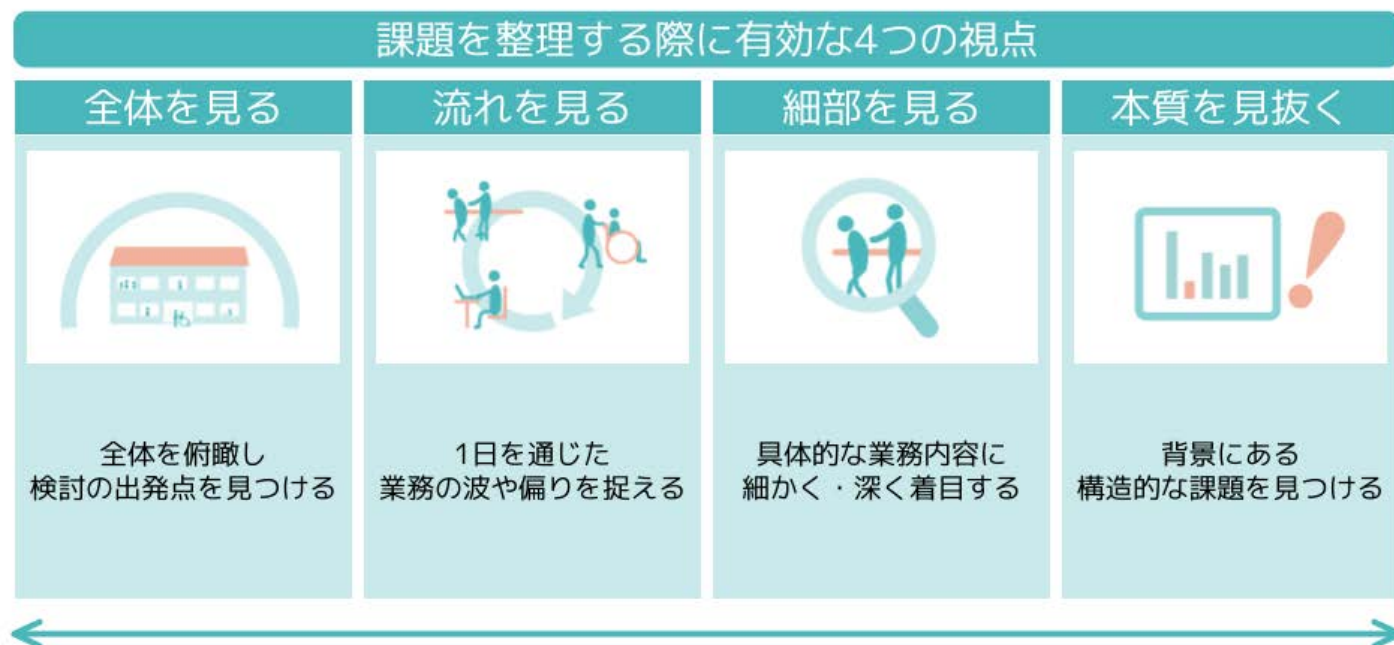


本マニュアルで紹介する「業務量調査(タイムスタディ)による業務の見える化」は、そのための手法です。「テクノロジーを入れたが、次に何をすべきか分からない」と感じている場合こそ、一度立ち止まり、自分たちの業務をデータで捉え直すことが重要です。テクノロジー導入を第一歩で終わらせず、業務改善につなげていくための次のステップとして、本章の内容を活用してください。

3.2. 課題を整理する時の視点

「見える化」によって得られるのは、単なる時間データではありません。そこから読み取るべきなのは、「業務がどのように組み立てられているか」という構造です。**時間の長短だけを見るのではなく、業務のバランス・流れ・偏り・背景にある考え方で含めて捉えることが重要**です。

課題を整理する際には、次のような視点が有効です。



4つの視点を行ったり来たりしながら、課題を整理・特定する

全体像を捉える視点

まずは大きなバランスを俯瞰して捉えます。

直接業務と間接業務の構成や全体の配分を見ることで、「思っていたより〇〇が多い」といった最初の気づきを得ます。この気づきが、次にどこを深掘りすべきかを考える出発点になります。

- 直接業務と間接業務の割合はどうなっているか
- フロアや時間帯によって特徴的な違いはあるか
- 思っていた業務配分と実態に差はないか

流れを見る視点

1日全体の流れの中で、時間帯ごとの「偏り」を捉えます。

業務が集中している時間帯や、逆に比較的余裕のある時間帯を把握することで、この時間帯の業務を他に分散できないかなど、業務の平準化や効率化につながる具体的なヒントを探ります。

- 直接業務と間接業務の割合が目立つ時間帯はどこか
- 1日を通じた業務の「波」や「リズム」はどうなっているか

- 時間帯ごとに業務が集中している、あるいは手薄になっている場面はないか

具体的な業務に着目する視点

個々の業務内容やプロセスを細かく見ていきます。

時間がかかっている業務や、特定の時間帯に集中している業務を具体的に掘り下げること、
「どの作業を見直すべきか」「やり方を変えられないか」といった実践的な改善ポイントを明らかにします。

- 特に時間がかかっている業務は何か
- その業務は本当に今のやり方で行う必要があるか
- 特定の業務が他の業務にしわ寄せを生んでいないか

本質を見抜く視点

数値の背景にある考え方や文化に目を向けます。

表面的な時間の増減だけでなく、「なぜそのやり方になっているのか」を問い直すことで、構造的な課題や、あるべき姿とのギャップを捉えます。ここまで踏み込むことで、根本的な改善につながります。

- なぜこのような業務構造になっているのか
- その時間の使い方は、事業所の方針やケアの目的と合っているか
- 背景にある慣習や思い込みはないか

3.3. 業務は違っても、現場で共通して起きている課題

障害福祉分野では、サービス種別や事業所の規模によって、提供する支援内容や業務の詳細は異なります。

しかし、業務の構造という観点から整理すると、サービス種別や事業所の規模の違いにもかかわらず共通して見られる課題が存在します。表面的な業務内容は異なっても、時間の使い方や役割分担、業務の流れといった業務の構造に着目すると、似た傾向が見えてくる場合があります。

こうした共通性に着目すると、サービス種別等の違いにかかわらず、共通した課題の類型として、次の「4つの構造的要因」に整理することができます。

ムラの背景に潜む、4つの構造的要因

時間配分

- 業務が特定の時間帯に集中していないか、後ろ倒しになっていないかなど、**時間の使い方に生じている偏り**を指します。
- 忙しさそのものではなく、**どの時間に・どの業務が集まっているか**を見ます。

役割分担

- 業務が特定の人に集中していないか、また「誰が担うのか」が明確でないことで確認や調整が増えているかといった、**仕事の持ち方の偏り**を指します。
- 人手不足そのものではなく、**業務の担い方の偏り**を見ます。

情報の流れ

- 必要な情報がすぐに見つからない、二重入力が発生する、共有にタイムラグがあるなど、**情報のつながり方に生じている分断や滞り**を指します。
- 情報があるかどうかではなく、**うまく流れているか**を見ます。

判断プロセス

- 対応や記録の基準が人によって異なる、判断が属人化しているなど、**決め方に生じているばらつき**を指します。
- 能力の問題ではなく、**基準やルールが共有されているか**を見ます。



背景・前提条件

職員の技能・知識

設備・ICT環境

業務の
進め方・プロセス

人員配置・体制

組織文化・慣習

外部条件
(利用者特性など)

このような共通した課題の類型としての「4つの構造的要因」に基づき、記録・連絡・情報共有・見守りなど、日々の業務に沿って構造的要因の具体例を整理すると、次のようになります。ここでは、利用者への直接的な介護・支援そのものではなく、それらを支える周辺業務を中心に整理しています。

ムラの背景に潜む、4つの構造的要因				
業務項目	時間配分	役割分担	情報の流れ	判断プロセス
バイタル測定	測定タイミングが特定の時間帯に集中しやすい(朝・送迎後・入浴前など)	- 特定職員に業務が偏りやすく、分担が固定化しやすい - 複数職員が関与する場面があり、役割分担が曖昧になりやすい - 異常時の対応が特定職種に集中しやすい	- 紙とシステムの併用により、二重入力(転記)が発生しやすい - 異常値の判断基準が即時に確認できず、判断に時間を要しやすい	利用者ごとに異常値の判断基準が異なり、判断が個人依存になりやすい
相談	- 緊急対応が発生しやすく、業務が突発的に中断されやすい - 訪問・移動時間が長く、他業務の時間を圧迫しやすい - 家族都合により予定が制約されやすい	- 担当相談員に業務が集中しやすい - 相談起因の周辺業務まで個人に抱え込まれやすい	計画作成に必要な情報収集に時間を要しやすい	- 緊急性・優先順位の判断が個人依存になりやすい - 本人主体性と安全性の両立判断が難しく、意思決定の負荷が高い

ムラの背景に潜む、4つの構造的要因				
業務項目	時間配分	役割分担	情報の流れ	判断プロセス
記録	- 記録が後追いとなり、業務後に集中して残業につながりやすい - 書類量が多く、準備・作成に時間を要しやすい	担当制により情報が分散し、細かなニュアンスが共有されにくい	同一内容の共有が複数回発生し、非効率になりやすい	記録内容の粒度や表現が統一されず、情報のばらつきが生じやすい
連絡調整	- 多職種間の調整が必要となり、スケジュール調整に時間を要しやすい - 連絡が非同期となり、相手不在時に探す・折り返し待ちが発生しやすい	特定の職員(管理者・専門職など)に連絡が集中しやすい	同一内容の共有が複数回発生し、非効率になりやすい	報告範囲や緊急性の基準が不明確で、判断が個人依存になりやすい

ムラの背景に潜む、4つの構造的要因				
業務項目	時間配分	役割分担	情報の流れ	判断プロセス
サービス 担当者会議	会議準備が直前に集中し、事前準備の負担が高まりやすい	進行や発言の役割が固定化し、特定の職員に依存しやすい	- 情報が事前共有されず、会議が長時間化しやすい - 会議内容の共有が後追いとなり、出席していない職員への展開に手間を要しやすい	- 結論や方針が曖昧なまま終了し、意思決定が不明確になりやすい - 経験の長い職員の意見に影響され、意思決定が偏りやすい
見守り	他業務と並行して発生し、対応が分断されやすい	複数職員が関与する場合、責任範囲が不明確になりやすい	他の場所にいる職員とリアルタイムで共有できず、情報伝達が遅れやすい	支援介入の可否基準にばらつきがあり、判断が個人依存になりやすい

ムラの背景に潜む、4つの構造的要因				
業務項目	時間配分	役割分担	情報の流れ	判断プロセス
送迎運転	提供範囲や道路事情により、所要時間が変動しやすい	- 運転対応できる職員が限られ、業務が特定職員に偏りやすい - 運転業務と判断・指示が管理者に集中しやすい	- 送迎中に得た情報が即時に記録・共有されにくい - 受け渡し時の情報に漏れやばらつきが生じやすい	トラブル発生時の報告・判断対応が個人依存になりやすい
管理業務	月末・年度末に業務が集中し、負担が偏りやすい	管理業務が特定の職員(管理者など)に集中しやすい	- 紙運用により確認作業が増え、業務負担が高まりやすい - 書類の保管・管理が煩雑になりやすい	- タスク管理が個人任せとなり、抜け漏れが発生しやすい - 管理業務の質が理解度や経験に左右され、個人依存になりやすい

4. 解決策の考え方

4.1. 解決策を考える時のポイント

ここでは、「解決策を考える」（ステップ3）「試してみる」（ステップ4）に対応して、改善手法の考え方のポイントについて説明します。解決策を検討するときは、**思いつきや思い込みではなく、業務の構造を踏まえて整理していくことが重要**です。そのために、次の視点を意識します。

まず「何が起きているか」を整理する

業務改善は、「何を導入するか」ではなく、「今、何が起きているのか」から始めます。業務の変化や負担の偏りが見えたときには、

- どの業務が増えているのか
- どの業務が減っているのか
- それはなぜ起きているのか

を、事実やデータに基づいて整理します。感覚や印象で止めず、「なぜ」を重ねながら、個人ではなく仕組みや運用に目を向けることが大切です。

解決策を急がず、原因を構造的に捉える

目の前の事象だけで判断せず、その背景にある業務の流れやルール、役割分担などを確認します。

- そもそも目的は何だったのか
- 運用ルールは明確か
- 判断が属人化していないか

といった視点で整理することで、表面的な対処ではなく、構造的な改善につながります。

改善の方向性を広く考える

業務改善は、必ずしも「新しいものを増やす」ことではありません。次のような観点から検討します。

- なくせる業務はないか
- まとめられる業務はないか
- 順番や担当を入れ替えられないか
- もっと簡単にできないか

まずは「なくす」ことから考えることで、思い込みで続けている業務に気づくことがあります。

小さく試し、変化を確認する

解決策は、机上で決めて終わりではありません。

まずはできる範囲で試し、

- 業務時間はどう変わったか
- 業務の流れはどう変わったか
- 職員の負担感はどうか

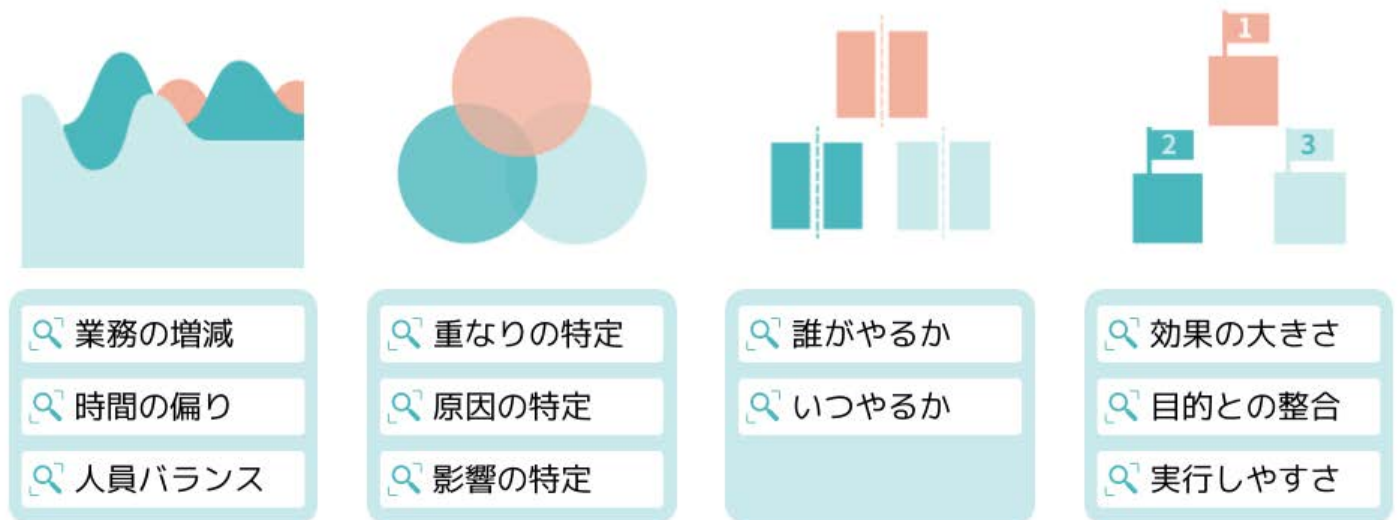
を確認します。試してみた結果をもとに調整を重ねることが、無理のない改善につながります。

4.2. 解決策を検討する時のアプローチ

課題の「見える化」や整理を行った後は、**いきなり解決策を決めるのではなく、解決策の選択肢を構造的に整理することが重要**です。本マニュアルでは、次のアプローチで解決策を整理します。

現状可視化に基づく、改善策検討アプローチ

全体像を把握 ➤ 構造を捉える ➤ 業務の仕分け ➤ 優先度の整理



全体像を確認する

まず、24時間の業務全体を俯瞰し、業務量の偏りやリズムを確認します。

- 業務量の大きな「山」と「谷」はどこにあるか
- 特定の時間帯に業務が集中していないか
- スタッフ配置に対して業務量は適切か

この段階では、答えを出すことが目的ではありません。「どこに改善の余地がありそうか」という仮説を立てることが目的です。

ばらつきの構造を捉える

次に、気になる時間帯を拡大し、業務の重なりや切り替えの頻度を確認します。

- 重なりの特定

- 複数の業務が同時に発生していないか
- 構造の特定
 - 影響している業務は何か
 - 同じ人や場所に業務が集中していないか

ここで重要なのは、「忙しい」という感覚を、業務の重なりや構造として言語化することです。解決策は、この構造の理解を踏まえて検討します。

業務を仕分けし、改善の方向性を決める

業務が集中する時間帯の業務について、次の2つの視点で整理します。

- 誰が実施するか（職能の観点）
- 時間を動かせるかどうか（時間の可動性）

この2軸で仕分けることで、改善の方向性が見えてきます。

なお、「みんなで手分けして実施」には、法人内の職員だけでなく、ボランティアや外部スタッフ、利用者本人の参加も含まれます。

また、「時間を動かせるかどうか」とは、業務の実施タイミングを前後にずらしたり、分散させたりできるかという観点を指します。

	時間を動かせる業務	時間を動かせない業務
みんなで手分けできる	タスクシフト＋時間変更 業務自体の必要性や時間を見直す みんなで手分けして実施する ● お茶配り、物品補充 ● 洗濯、清掃、環境整備 ● シーツ交換	タスクシフト 業務手順を見直す みんなで手分けして実施する ● 配膳・下膳 ● 見守り（専門性が不要な場面） ● 移動・送迎
みんなで手分けしにくい	時間短縮・変更 ピーク時間を避けて実施すると共に テクノロジーの活用により効率化を図る ● 記録業務 ● ケース会議・サービス担当者会議 ● 状況/状態把握・申し送り	質を落とさず効率化 業務手順を見直す ロボットや移乗・移動機器を活用する ● 食事介助 ● 入浴介助・トイレ介助 ● 支援・服薬管理

解決策の優先順位を整理する

ここまでの流れで、改善の方向性や具体的な選択肢が見えてきます。次に行うのは、「どれから取り組むか」を整理することです。すべてを同時に実行するのではなく、優先順位を明確にすることで、無理のない改善につながります。優先順位を考える際には、次の観点が参考になります。

- 業務構造への影響の大きさ

構造に影響を与える改善は、波及効果が大きい傾向があります。

- 業務の偏りやばらつきを大きく解消できるか
- 業務全体の流れに良い影響を与えるか

- 専門職の時間確保につながるか

業務の再配分という視点も重要です。

- 専門職が本来注力すべき業務に時間を使えるようになるか
- 間接業務や重複業務の整理につながるか

- 利用者支援への影響

効率だけでなく、支援の目的との整合を確認します。

- 支援の質を維持、または向上できるか
- 安全性や安心感を損なわないか

- 実行可能性

効果が大きくても実行が困難であれば、継続は難しくなります。まずは実行可能なものから着手し、段階的に広げていくことが望まれます。

- 現場の負担が過度に大きくなるか
- 小規模に試行できるか

4.3. テクノロジーを検討する時のポイント

テクノロジーは、あくまで解決策の一つの選択肢です。「良さそうだから導入する」のではなく、課題や現場の状況に照らして判断することが重要です。

本マニュアルでは、テクノロジーを検討する際の視点を、次の3つの視点で整理します。

介護テクノロジーを検討する際の3つの視点

① 妥当性 本当に適切か	② 実装可能性 現場で実際に動かせるか	③ 持続可能性 使い続けられるか
課題適合性 課題に合っているか	インフラ・前提条件 使える環境が整っているか	継続性・将来性 長期的に活用できるか
業務整合性 業務に組み込めるか	現場の習熟可能性 職員が使いこなせるか	
	運用変更の柔軟性 運用に落とし込めるか	

① 妥当性 — そのテクノロジーは本当に適切か？ —

- 課題適合性
 - テクノロジーが、解決したい課題に本当に合っているかを確認します。
 - 「何を変えたいのか」「どの業務構造を見直したいのか」に照らして、手段として妥当かを検討します。あわせて、導入しないという選択肢も含めて比較することが重要です。
 - 機能の多さや他事業所での導入実績だけで判断すると、課題とのずれが生じることがあるため、注意が必要です。
 - 具体例
 - 見守り機器を導入する前に、夜間業務のどの負担を減らしたいのかを明確にする
 - ICT以外の業務見直しで解決できないかを一度検討する
- 業務整合性
 - 導入後に既存の業務フローと無理なく接続できるか、業務全体の流れの中に自然に組み込めるかを確認します。
 - 業務が二重化したり、新たな作業が増えたりすると、改善どころか負担増につながる可能性があるためです。
 - 具体例
 - 紙記録と電子記録の二重入力が発生しないか確認する
 - 既存のケア記録ソフトとデータ連携できるかを確認する
 - 特定職員だけに作業が集中しない設計になっているかを検討する

② 実装可能性 — 現場で実際に動かせるか？ —

- インフラ・前提条件
 - テクノロジーは、使える環境が整っていないと十分に機能しません。
 - テクノロジーそのものだけでなく、それを支える通信環境や設備、セキュリティ体制などの土台を確認します。
 - 具体例
 - 施設内でWi-Fiが安定してつながるかを事前に確認する
 - 充電場所や保管スペースを確保する
 - 個人情報保護やアクセス権限の設定を整備する
- 職員の習熟可能性
 - 導入しただけでは改善にはつながりません。現場職員が無理なく使いこなせることが前提です。そのために、習熟のための時間と仕組みをあらかじめ計画しておくことが重要です。
 - また、職員の経験年数やテクノロジーへの習熟度には個人差があります。年齢やこれまでの業務経験によって、テクノロジーへの慣れ方が異なる場合もあるため、誰もが無理なく使い始められるような支援の工夫が必要です。
 - 具体例
 - 導入後3か月程度の習得期間を設ける
 - e-learningや集合研修を実施する
 - テクノロジーのそばに「紙1枚の簡易マニュアル」を置く
 - 現場内に相談役となる担当者を決め、困ったときに気軽に相談できる体制をつくる
- 運用変更の柔軟性
 - 日々の業務の中で無理なく運用できるかを確認します。テクノロジーは、設定や運用方法の工夫まで含めて初めて効果を発揮します。
 - 具体例
 - 通知基準を細かく調整する
 - 取り出しやすい位置に保管場所を変更する
 - アラートが過度に鳴らないよう設定を見直す

AI音声入力ソフト運用ルール

出勤時

1. スマートフォンとヘッドセットを装着する
 - 連携しているかを確認する
 - AI音声入力ソフトを立ち上げ、ログインする
2. 8時半以降の勤務者
 - 「音声で連絡」のページより申し送りを確認する

休憩開始時

1. 休憩に入ることをAI音声入力ソフトで連絡する
2. スマートフォンとヘッドセットを充電する

休憩終了時

1. スマートフォンとヘッドセットを装着する
2. 休憩が終わり、業務に入ったことを連絡する

退勤時

1. 退勤することをAI音声入力ソフトで伝える
2. ログアウトする
3. スマートフォンとヘッドセットを充電する



遅番の職員はスマートフォンとヘッドセットの充電を確認して退勤

※ 現場で実際に用意した「紙1枚の簡易マニュアル」の例

③ 持続可能性 — 続けられるか？ —

● 継続性・将来性

- 導入後も継続して活用できるかを見据えることが重要です。一時的な活用で終わるのではなく、改善の一部として定着できるかを確認します。
- 具体例
 - 維持費や更新費用を中長期的に見込む
 - 特定の担当者だけに依存しない体制を整える
 - 将来的な業務拡張やデータ活用の可能性を確認する

5. 取組定着のプロセス

5.1. 改善が止まる要因とその対応

ここでは、「振り返る」（ステップ5）に対応して、業務改善の取組定着のプロセスのポイントについて説明します。**改善の取組は、始めることよりも続けることの方が難しい**場合があります。

改善が定着しない背景には、次のような要因が見られます。

- テクノロジーや仕組みを導入したことで、取組が完了したと感じてしまう
- 測定や分析を行ったものの、その後の行動につながらない
- 実行はしたが、振り返りを行わないまま時間が経過する
- 改善を特定の担当者に任せきりにしてしまう

こうした状態では、改善は一時的な取組にとどまりやすく、気づかないうちに元のやり方に戻ってしまうことがあります。

改善を継続するためには、

- 定期的に実行内容を確認すること
- チーム全体で結果を共有すること
- 次の改善テーマを明確にすること

を習慣化する必要があります。その中心となるのが「振り返り」です。

振り返りを適切に位置づけ、具体的な方法で実施し、組織として継続的に運用できる仕組みを整えることが、改善を定着させる鍵となります。以下では、振り返りの目的と位置づけ、具体的な整理方法、そして組織として改善を継続的に進めていく仕組みについて整理します。

5.2. 振り返りの位置づけと目的

振り返りは、成果の有無を評価するためだけに行うものではありません。改善の取組を一過性で終わらせず、次につなげるための重要なプロセスです。振り返りの主な目的は、次の3点にあります。

実行した内容を事実として確認する

まず、何を実行したのかを具体的に整理します。

- どの業務を見直したか
- どのルールを変更したか
- いつから実施したか

記憶や印象ではなく、事実として確認することが出発点です。実行内容が曖昧なままでは、効果の検証も次の改善も行うことができません。

想定と実態の差を整理する

次に、当初想定していた変化と、実際に起きた変化の差を整理します。

- 業務時間はどう変わったか
- 業務の流れや負担感に変化はあったか
- 想定外の影響は生じていないか

想定通りに進まなかった場合も、その差を丁寧に整理することが重要です。原因が明らかになれば、それは次の改善につながる材料になります。

次の改善テーマを設定する

振り返りは、過去を評価するためではなく、次に何に取り組むかを明確にするために行います。

- 継続する取組は何か
- 修正が必要な点は何か
- 新たに見えてきた課題は何か

振り返りを通じて、次のテーマを言語化します。

振り返りを行わないまま時間が経過すると、

- 実行した内容が曖昧になる
- 改善の効果が共有されない
- 気づかないうちに元のやり方に戻ってしまう

といった状況が生じやすくなります。振り返りは、改善を定着させるための「確認の場」であり、次の一歩を考えるための「再出発の場」でもあります。

5.3. 振り返りの具体的な整理方法

振り返りは、感想を共有する場ではありません。**実行した内容とその結果を整理し、次の改善につなげる**ための場です。そのためには、共通の枠組みで整理することが重要です。

定量・定性を組み合わせて確認する

振り返りでは、定量データだけ、定性的な観点だけで判断することは適切ではありません。

- 定量的な視点
 - 業務時間はどのように変化したか
 - 業務構成に変化はあったか

- 特定時間帯の負担は軽減したか
- 定性的な視点
 - 職員の負担感はどう変わったか
 - 働きやすさの実感はあるか
 - 想定外の影響はなかったか

といった観点をあわせて確認します。

定量と定性を組み合わせることで、数字に表れている変化、数字には表れにくい変化、数字と実感が一致しているかどうかを総合的に捉えることができます。

YWTで整理する（やったこと・わかったこと・次にやること）

振り返りを形式的な報告で終わらせないためには、整理の枠組みを持つことが有効です。

- Y（やったこと）
 - 事実として実行内容を整理します。
 - どの業務を見直したか
 - どの時間帯を変更したか
 - どのルールを変更したか
- W（わかったこと）
 - 定量データと現場の実感の両方から確認します。
 - 改善が想定通りに進まなかった場合でも、その理由を整理できれば、それは次の改善につながる重要な材料になります。
 - 想定通りに変化した点は何か
 - 想定と異なっていた点は何か
 - 新たに見えてきた課題は何か
- T（次にやること）
 - 具体的な行動に落とし込みます。
 - 継続することとは何か
 - 修正する点とは何か
 - 新たに取り組むテーマは何か

誰が見てもわかる形で共有する

振り返りは、特定の担当者だけが理解している状態では十分とはいえません。

- 図やグラフを活用する
- 時系列で変化を示す
- 簡潔な言葉で整理する

といった工夫により、誰が見ても理解できる形で共有します。

取組の進捗を「見える化」することで、改善が継続しやすくなる、元のやり方に戻りにくくなる、組織内で共通認識が生まれるといった効果が期待できます。

5.4. 組織として改善を継続的に進める仕組み

改善の取組を継続するためには、**個人の努力に依存しない仕組みが必要**です。一部の担当者だけが取り組むのではなく、**組織として継続的に進めていくことが重要**です。

会議体の活用

改善を特別なイベントにせず、日常の業務運営の中に組み込みます。

例えば、定例会議やミーティングの中に、

- 業務構造の確認
- 改善テーマの共有
- 振り返りの実施

といった時間をあらかじめ設定します。こうした機会を定期的に設けることで、改善が一過性で終わりにくくなります。

管理者と現場の接続

改善を継続するためには、管理者と現場リーダーの連携が不可欠です。両者が定期的に状況を共有することで、改善は個人の取組ではなく、組織的な取組として定着します。

管理者と現場リーダーがそれぞれの立場が明確になることで、改善が持続しやすくなります。

立場	主な役割
管理者	● 業務の「見える化」の実施を判断する ● 改善方針を決定する ● 必要な環境や体制を整える ● テクノロジー導入・活用を判断する ● 振り返りを組織的に位置づける
現場リーダー	● 業務の実態を「見える化」する ● 課題を整理する ● 解決策を検討・調整する ● 導入後の振り返りを行う

年間計画との接続

改善を単発で終わらせないためには、年間計画や中期方針と接続させることが望めます。

例えば、

- 上半期は業務の「見える化」に取り組む
- 下半期は特定業務の見直しを行う

といった形でテーマを設定します。年間の流れの中に改善を位置づけることで、取組が継続しやすくなります。

X年度 特別養護老人ホームXXXX 生産性向上委員会_年間計画書（記載例）					
作成日 2025年〇月〇日					
年間目標	1. 間接介護時間の削減: 前年度（前回）比〇%削減（※6月確定）			施設名	
	2. 特定業務の効率化: 記録業務、物品準備・補充業務の所要時間を〇%短縮（※6月確定）			委員会名	
	3. 介護助手導入に向けた基盤整備: 委任可能業務リスト作成、効果試算、課題整理			メンバー構成	リーダー:〇〇 〇〇 / 〇〇 / 〇〇 / 〇〇
				作成者	
月	分類	活動内容	担当者	ステータス	備考/気づきなどがあれば記載する
4月	委員会運営	第1回委員会開催 ・キックオフ: 年間目標(案)・計画(案)共有、役割分担(目標別担当チーム等)決定 ・第1四半期(4-6月)の活動方針・重点項目(現状把握と目標設定準備)を確認 ・タイムスタディアプリ操作研修の実施、測定準備の指示 ・年間で実施する研修について検討し他委員会との調整等を図る(参考資料参照)	委員会メンバー全員	完了	4月30日 13:00~14:00 会議室にて開催 5月の全体会議にて20分の説明時間確保を各主任に依頼
	目標1・2	・第1回業務量調査(タイムスタディ)の準備開始(測定対象エリア・日にち・時間帯・対象者・測定項目)	XXX・XXXX	完了	
5月	委員会運営			—	
	目標1・2	・第1回業務量調査(タイムスタディ)実施の準備(委員会メンバーから現場への説明、協力依頼) ・第1回業務量調査(タイムスタディ)実施(対象エリア) →現状の業務把握	XX・XXXX	未着手	業務量調査(タイムスタディ)について、4月~5月の全体会議にて周知(委員会より)
6月	委員会運営			—	
	目標1・2	・タイムスタディデータの集計・分析作業(業務別時間、直接・間接比率算出) ・分析結果に基づき、課題特定(時間のかかる間接業務等) ・委員会(7月)に向けた年間数値目標(案)の作成 ・委員会(7月)に向けた重点改善項目(記録、物品)の改善策(案)の検討 ・第2回委員会(7月)の議題・資料準備	XX・XXXX	未着手	管理者アカウントより測定結果を確認、印刷し委員会内で共有しておく
7月	委員会運営	第2回委員会開催 ・第1回測定結果、現状分析結果、特定された課題を共有・確認 ・年間数値目標(目標1,2)を正式に決定 ・重点改善策(目標2:①記録業務、②物品準備・補充)を正式に決定 ・第2四半期(7-9月)の活動方針(改善策の実行開始)を確認	委員会メンバー全員	未着手	7月〇日 13:00~14:00 会議室にて開催 ①改善策具体例: 一部のフロアで残っている紙運用廃止に向け、運用をしていないフロアの詳細手順を展開 16:00~の記録時間を設けずタブレットによる都度入力へと変更するなど ②改善策具体例: 毎週2回行っていた倉庫の整理を週1回へ変更。チェックリスト、置き方の写真例を棚ごとに貼り、倉庫に取りに行ったスタッフ個々が物品管理を行えるようにする

※ 「年間計画」の例

改善は、特別な取組ではなく、日常の運営の中で継続的に進めていくものです。仕組みとして組み込むことが、定着への第一歩となります。

6. 事例紹介

6.1. 事例の読み方

本マニュアルにおける事例は、成功モデルや標準解を示すものではありません。各事業所がどのように考え、取組、振り返ったのかというプロセスを共有することを目的としています。事例を読む際には、次の点を意識してください。

事例で扱うテクノロジーは職員の業務改善に焦点をあてる

本マニュアルで扱う事例は、記録・連絡・情報共有といった業務を支えるテクノロジーを対象としています。スマートフォンや記録ソフト、音声入力、インカムなど、現場で日常的に使われているテクノロジーが中心です。利用者のコミュニケーション支援など、利用者の可能性を広げるテクノロジーもありますが、本マニュアルでは、職員の負担軽減や業務改善につながる活用に焦点を当てています。

成果の大小で評価しない

数値の改善幅や目に見えやすい成果の大きさによって、事例を優劣で捉えることは適切ではありません。なぜなら、改善の成果は、事業所の規模や利用者構成、職員体制などによって大きく異なるからです。重要なのは、結果の大小ではなく、どのような過程を経て改善に取り組んだのかという点です。

Before / Afterの比較だけで注目しない

改善前後の変化については示しますが、Before / Afterの単純な数値比較だけを目的とするものではありません。改善は一度で完結するものではなく、途中で修正や試行錯誤が生じることも少なくありません。こうした過程は、特定の事業所に限らず、どの事業所でも起こり得るものです。事例に示された変化の過程を、自事業所での取組を考える際の参考として活用してください。

そのまま適用できるとは限らない

事例で紹介する方法が、すべての事業所にそのまま当てはまるとは限りません。事例は、自らの現場に照らして考えるための参考材料です。自事業所の状況や条件を踏まえながら、どの部分を取り入れられるかを検討することが重要です。

このように、本マニュアルの事例は、答えを提示するものではなく、改善の進め方を具体的にイメージするための素材です。事例を通して、自分たちの現場でどのように活かすかヒントにしてください。

6.2. テクノロジー導入・活用事例

事例1 放課後等デイサービス

放課後等デイサービス

事業所の概要

事業所名 ● 社会福祉法人ひだまり 陽空ひだまり

所在地 ● 滋賀県米原市

利用定員 ● 10名



主な成果

- 連絡調整のリアルタイム化により、業務の集中と滞留が解消
 - 連絡・記録をその場で行えるようになり、特定時間帯への業務集中が緩和
 - 夕方に偏っていた記録業務が分散・効率化
- 業務の進め方が変わり、現場の回しやすさが向上
 - 送迎中を含めたリアルタイムな情報共有が可能に
 - 連絡・記録の行き違いが減少し、チーム連携が円滑化
- 現場の働きやすさ・安心感が向上
 - 職員の多くが「働きやすくなった」と実感
 - 情報共有のスピード向上により、現場の不安や負担が軽減

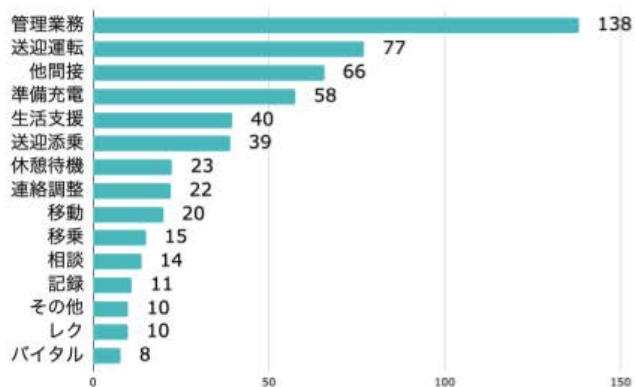
課題を「見える化」する ～ 取り組み前の課題 ～

第3章

業務量調査	直接支援に充てられる時間が限られていた	● 業務量調査の結果、「管理業務（約140分）」と「送迎運転（約80分）」が1日の業務時間の多くを占めていた。 ● そのため、「生活支援」や「レクリエーション」といった直接支援に充てられる時間は相対的に限られていた。
	業務が特定の時間帯に集中していた	● 13時までと17時以降に送迎業務が集中していた。 ● また、16～17時には直接支援、連絡調整、送迎準備、記録が重なり、1日の中でも業務のピークが生じていた。
	記録や情報共有がリアルタイムに行いにくかった	● 支援中は記録を行うことが難しく、16時以降に記録業務が集中する傾向が見られた。 ● その結果、支援後にまとめて入力する「後追い記録」や、必要な情報をその場で共有しにくい状況が生じていた。
現場実感	送迎中に情報共有を行いにくかった	● 送迎中に利用者の体調変化や対応判断が必要になっても、管理者への連絡は車両を停止したタイミングに限られていた。 ● そのため、その場で相談や判断を行うことが難しい状況だった。
	職員全体で情報共有する時間を確保しにくかった	● 送迎終了後はすぐに支援業務が始まるため、職員が集まって情報共有する時間を確保することが難しい状況だった。

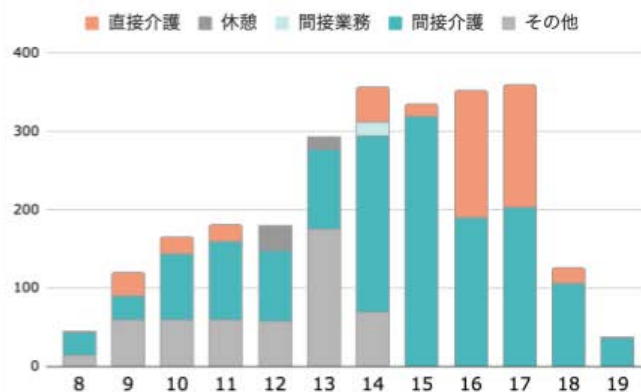
1人1日あたりの平均業務所要時間
(上位15項目)

[単位：分]



時間帯別にみた業務別所要時間の積み上げ構成

[単位：分]



導入プロセスの工夫

導入目的の共有と環境整備の実施
他法人見学を通じた機器選定

- 職員会議で導入の目的(現場負担の軽減)を共有した上で、操作トレーニングやWi-Fi環境の整備を並行して進めた。
- 現場が無理なく使えるよう、導入前の準備を丁寧に行った。
- また、実際に機器を導入している他法人の見学を行い、現場での活用イメージを踏まえて機器を選定した。



導入したテクノロジー

リアルタイムで
記録・共有できる仕組みの導入

- スマートフォンや音声入力を活用し、支援の合間でもその場で記録ができるようにした。利用者から目を離せない場面でも、忘れないうちに記録する業務の進め方へと見直した。
- インカムを活用し、必要な情報をその場で共有できる環境を整えた。誰もが情報を受け取り、自分から発信できるようにした。



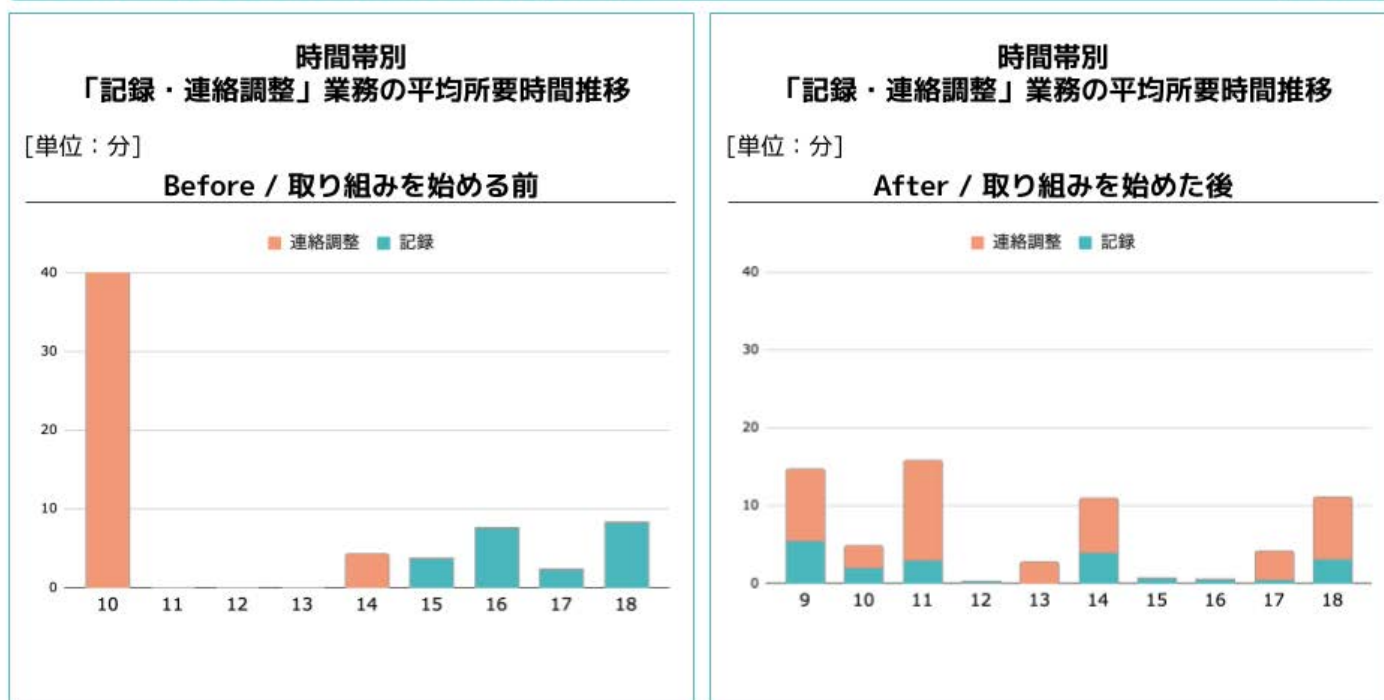
活用・定着の工夫

職員同士で記録を補い合う
仕組みの導入

- 手が離せない職員がインカムで共有した内容を、別の職員が代わりに入力する体制を整えた。



業務 の 変 化	連絡調整の リアルタイム化で 業務の集中が緩和	- インカムの活用により、業務の合間に必要な情報連携をその場で行えるようになった。 - その結果、連絡調整が特定の時間帯に集中する状況が緩和され、11時・14時・17時など必要なタイミングで分散して行われる傾向が見られた。
	記録の リアルタイム化で 記録時間が短縮	- モバイル端末と音声入力の利用により、支援の合間の時間を使ってその場で記録できるようになった。 - その結果、夕方以降に集中していた記録業務が大きく減少し、1回あたりの記録作業も効率化した。
	チーム連携と 業務の進めやすさが 向上した	- インカムの導入により、送迎中を含めたリアルタイムでの情報共有が可能になった。 - 連絡調整や記録の共有がスムーズになり、職員同士が安心して連携できる環境が生まれた。
現場 評 価	働きやすさの 実感が高まった	「テクノロジー導入により働きやすい職場環境になったか」という設問に対し、5名中4名が「思う」と回答した。 - テクノロジー導入は現場の負担を増やすものではなく、働きやすさの向上につながる取組として受け止められている。
	より効果的な 運用方法の確立	- 音声入力の精度や利用環境によっては手入力を併用する必要があるなど、運用面での工夫が引き続き求められている。 - インカムと電話の使い分けや、複数事業所で勤務する際のログイン切り替えなどについても、よりスムーズに活用できる運用方法の検討を進めていく必要がある。
残 課 題		



事例2 放課後等デイサービス・児童発達支援

放課後等デイサービス・児童発達支援

事業所の概要

事業所名	● 社会福祉法人ひだまり 青空ひだまり	 
所在地	● 滋賀県米原市	
利用定員	● 1日20名	
主な成果	● 現場起点のリアルタイム連携へ転換 ○ 会議中心の共有から、現場での即時共有へシフト ○ 日常業務の中で必要なタイミングで情報が行き交う状態に変化 ● その場記録の定着により、業務の分散と効率化を実現 ○ ケア直後に記録できるようになり、後追い記録が減少 ○ 記録業務が日中に分散し、業務の流れが改善 ● 記録・共有の質向上により、支援の質が向上 ○ 児童の様子をより具体的に記録・共有可能に ○ チームでの共通認識が深まり、支援の精度が向上	

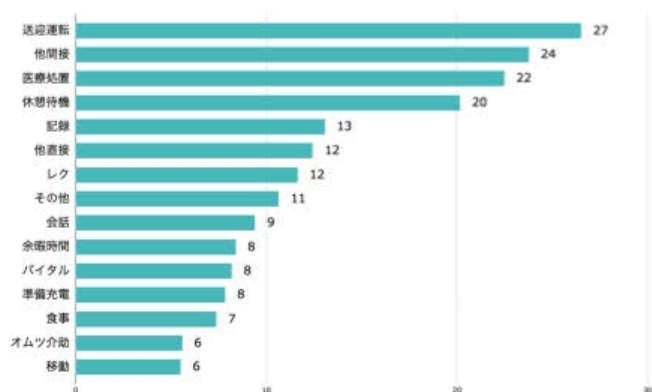
課題を「見える化」する ～ 取り組み前の課題 ～

第3章

業務量調査	送迎や医療ケアに時間が集中し業務に余裕がない	● 業務量調査の結果、「送迎運転」が突出しているほか、「医療処置」や「他間接業務」も上位を占めていた。 ● 移動や専門的ケアに多くの時間が割かれ、施設内での業務や情報共有に十分な時間を確保しにくい状況だった。
	連絡調整の時間が確保できず実態が見えにくい	● 業務量調査では「連絡調整」の時間が少なく見えるが、実際には連携が不要だったわけではなかった。 ● 支援から手を離せないため、短時間の伝言やすれ違いでの情報共有に頼らざるを得ず、十分な相談や確認の時間を確保できていない状況だった。
	直接支援が連続し記録業務の負担が大きい	● 時間帯別の業務を見ると、日中の活動時間帯を通して「直接介護」と「間接介護(記録等)」が高い水準で続いた。 ● マンツーマンの支援とそれに付随する業務が重なり、記録業務を行うだけでも職員に大きな負担がかかっていた。
現場実感	送迎後の情報共有が不十分伝え漏れが発生	● 学校からの引き継ぎ情報は、事業所に戻った後に支援を行いながら口頭で伝えるしかなかった。 ● そのため、情報の伝え忘れや職員間の認識のばらつきが生じ、支援に必要な配慮事項の共有が遅れることがあった。
	支援中にその場を離れられず職員が孤立しやすい	● 医療的ケアや重度障害の支援では、利用者と1対1で対応する時間が長い。 ● そのため、フォローが必要な場面でもその場を離れて応援を呼ぶことが難しく、現場で孤立や不安を感じる状況が生じていた。

1人1日あたりの平均業務所要時間
(上位15項目)

[単位：分]



時間帯別にみた業務別所要時間の積み上げ構成

[単位：分]



解決策を考える・試してみる

第4章

導入プロセスの工夫

全員が使える環境を整え
実践を通じて操作に慣れた

- 導入当初はインカムの台数が不足しており、全体への情報共有が十分に機能していなかった。
- そこで、スタッフ全員分のインカムを整備し、全員が同じ環境で使えるようにした
- 操作については、実際に音声入力で記録を行うなど、日常業務の中で試しながら習熟していく方法をとった。



導入したテクノロジー

音声入力とインカムで
その場記録と情報共有を実現

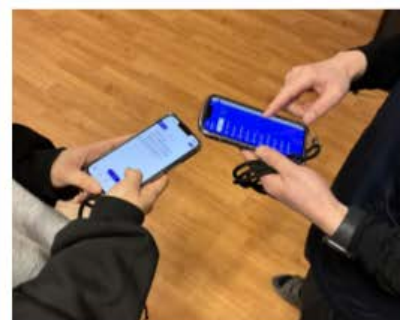
- 重症心身障害児から目を離せない状況でも記録ができるよう、スマートフォンと音声入力を活用し、その場で記録を行う運用へ切り替えた。
- また、インカムを常時装着し、送迎後の慌ただしい時間帯でも、支援の手を止めずに申し送り事項を全員へ共有できる仕組みを整えた。



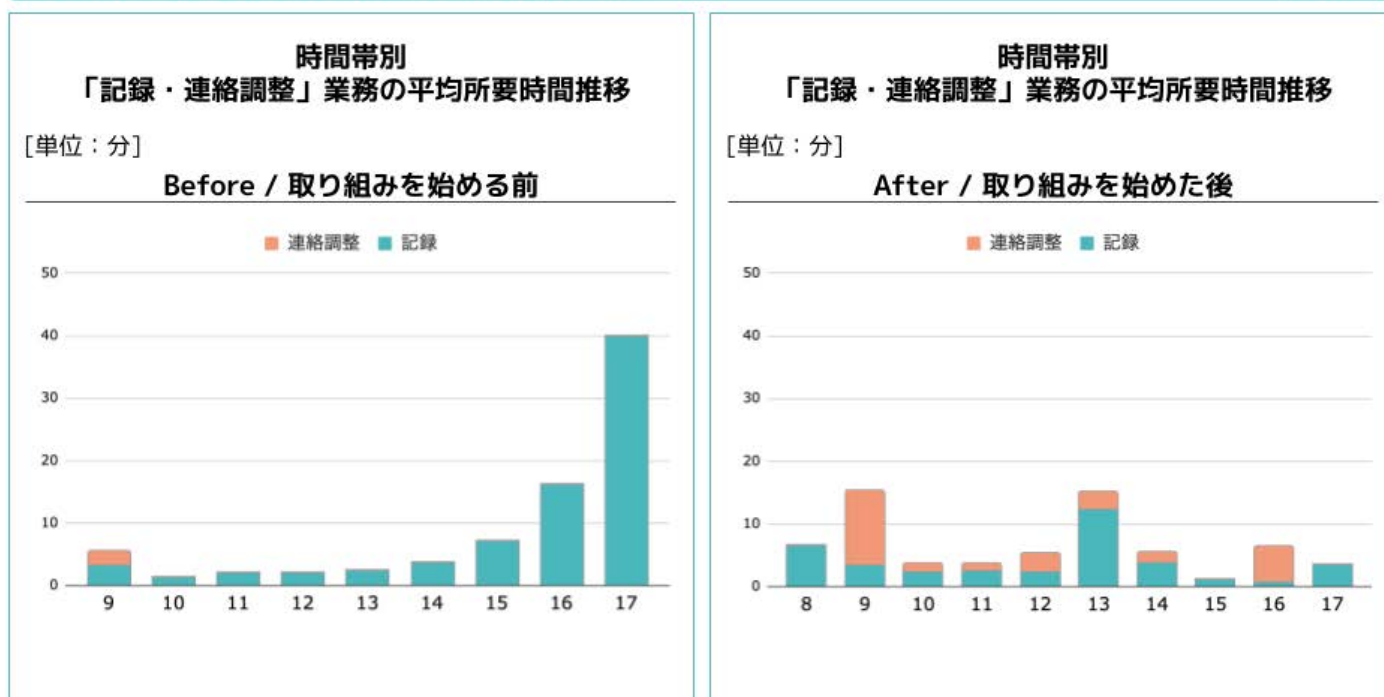
活用・定着の工夫

現場で教え合う工夫と音声履歴の
活用により活用を定着させた

- 音声入力を正確に認識させるための話し方のコツを職員同士で共有し、操作エラーによる負担を減らした。
- また、インカムの音声履歴を後から聞き返せるようにすることで、ミーティングや申し送りの内容を共有しやすくし、情報の伝え漏れを防ぐ仕組みを整えた。



業務の変化	会議中心から現場でのリアルタイム連携へ	- 記録・連絡調整の時間は、午前中を中心に増加して記録される傾向が見られた。 - これは、会議中心の共有から、現場で即時に情報をやり取りする連携へと変化し、これまで見えにくかった連携がデータとして現れたためと捉えている。
	記録の量・質が向上 記録に要する時間も日中に分散された	- 音声入力により、ケア直後にその場で記録を残せるようになり、記録の量と内容が充実した。 - また、記録業務は特定の時間帯に集中せず、日中の活動時間帯に分散されており、「その場で記録する」運用が定着した。
現場評価	情報共有の遅れが減り 安心感が高まった	- インカムの音声履歴を活用することで、後から出勤した職員も申し送り内容を聞き返すことができるようになった。 - その結果、伝言による情報のばらつきが減り、1対1の支援中でもチームとつながっている安心感が生まれた。
	その場記録により 児童の様子の記録が充実した	- 音声入力により、支援直後の記憶が新しいうちに記録を残せるようになった。 - 現場からは「紙の連絡帳に収まりきらないほど内容が充実することがある」との声もあり、児童の様子をより丁寧に記録できるようになった。
残課題	音声入力の運用ルール整備	- 音声入力の起動フレーズを児童が真似してしまうなど、現場特有の課題も見られた。 - また、児童の近くで音声入力を行う際の個人情報への配慮や、複数事業所でのシステム項目名の違いなど、運用ルールや設定の整理が今後の改善テーマとなっている。



事例3 生活介護

生活介護

事業所の概要

事業所名 ● 社会福祉法人ひだまり 大空ひだまり

所在地 ● 滋賀県米原市

利用定員 ● 1日20名



主な成果

- 記録業務の平準化により、業務の偏りが解消
 - 「その場記録」の定着により、夕方に集中していた記録業務が分散
 - 日中の業務の流れの中で処理できる構造へ転換
- リアルタイム連携により、チームで支える体制が強化
 - インカムにより、現場の状況を即時に把握可能に
 - 単独対応時でも相談・支援がしやすくなり、安心感が向上
- 現場の安心感・業務の回しやすさが向上
 - 「すぐに相談できる」環境が定着し、夜勤や引き継ぎも円滑化
 - チーム全体で業務を支える意識が醸成

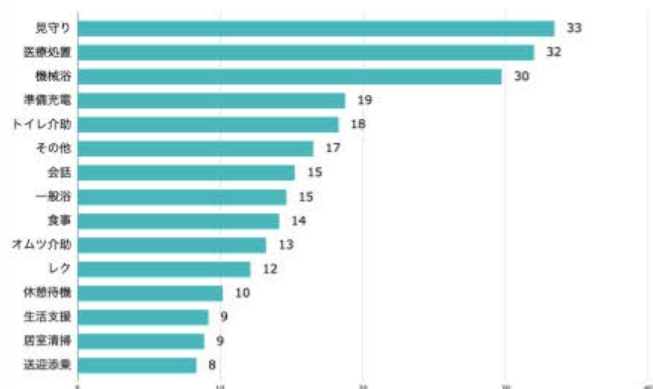
課題を「見える化」する ～ 取り組み前の課題 ～

第3章

業務量調査	間接業務を行う余白がない	● 業務量調査の結果、1人1日あたりの平均業務時間の中で「見守り」が最も大きな割合を占めていた。 ● また、機械浴や食事介助などの専門的な直接支援も上位を占めており、日中の活動時間帯は安全確保と直接介助に多くの時間が拘束されている状況だった。 ● その結果、記録や連絡といった間接業務を日中に行う時間的余裕がなく、業務の進め方に構造的な制約が生じていた。
	記録が夕方に集中加えて、業務負担にムラが生じていた	● 日中は直接支援に追われて記録を行うことができず、夕方の16時台に「記録」や「連絡調整」の業務が急激に集中していた。 ● この時間帯が1日の業務量のピークとなり、特定のリーダー層がサービス終了後に30分～60分程度かけてまとめて入力する「後記録」が常態化した。 ● その結果、業務負担が特定の時間帯や特定の職員に偏る状況が生じていた。
現場実感	リアルタイムでの情報共有が難しく応援を呼びにくい	● 入浴介助中や夜勤帯など、現場を離れられない状況で応援が必要になっても、呼び出し手段がナースコール等に限られており、込み入った状況を十分に伝えることができなかった。 ● 職員がどこで何をしているかを把握するために、ホワイトボードを確認したり、施設内を探し回ったりする必要があり、職員の移動や探索に時間がかかる状況が発生していた。 ● こうした状況は、業務効率だけでなく、現場での心理的負担にもつながっていました。

1人1日あたりの平均業務所要時間
(上位15項目)

[単位：分]



時間帯別にみた業務別所要時間の積み上げ構成

[単位：分]



解決策を考える・試してみる

第4章

導入プロセスの工夫

現場メリットを共有しながら
丁寧に合意形成を進めた

- 新しい機器に対する不安や抵抗感を和らげるため、事前にマニュアルを読み合わせるなど、導入の目的や使い方を丁寧に説明した。
- また、「人を探して走り回る手間が減る」など、現場にとっての具体的なメリットを共有し、前向きに取り組めるよう合意形成を進めた。



導入したテクノロジー

インカムと音声入力を活用した
連携と記録の方法の見直し

- 入浴介助や夜勤など孤立しやすい場面でも職員同士が声で連携できるよう、インカムを導入した。
- また、スマートフォンと音声入力を活用し、ケアの合間の時間にその場で記録を行う運用を開始した。



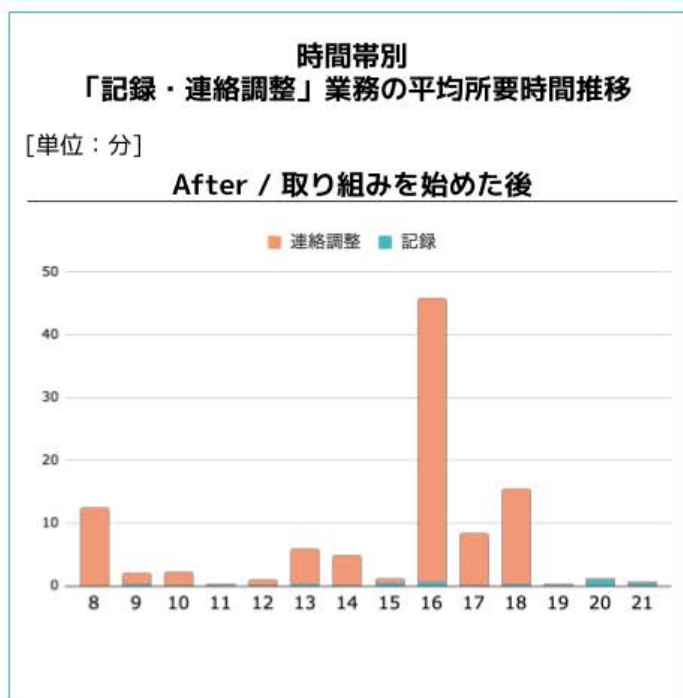
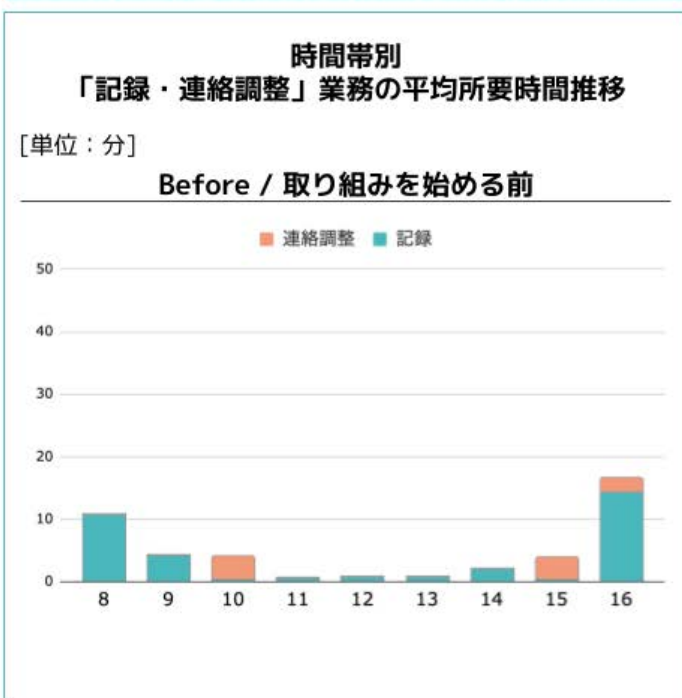
活用・定着の工夫

習熟度の可視化と職員同士の支援

- 職員ごとの操作習熟度を可視化する「星取表(習熟度表)」を導入し、できる職員ができない職員をサポートできる体制を整えた。
- 操作ミスなども現場で共有し、「最初から完璧でなくてもよい」という安心感の中で活用を定着させていった。



業務 の 変 化	記録業務の 集中が解消され 平準化が進んだ	- スマートフォンによる「その場記録」が定着したことで、16時台に突出していた記録の巨大な山が崩れ、日中の時間帯に細かく分散(平準化)された。 「連絡調整」の時間が増加しているが、これは業務が増えたわけではない。これまでタイムスタディに表れなかった「情報伝達・共有・確認に要する時間」や「人を探す時間」が、インカムを通じた「リアルタイムな連携」として可視化され、チームの安全網が機能し始めた結果。
現場 評 価	連携が円滑になり 現場の安心感が増加	- インカムから常にチームの状況が耳に入ってくるため、「どこで誰が何をしているか」が瞬時に把握できるようになった。 1人に対応する夜勤や入浴介助の場面でも、「すぐに相談できる・助けを呼べる」という安心感に繋がり、ショートステイにおける夜勤から日中への引き継ぎも非常にスムーズになった。
残 課 題	操作習熟と 端末管理ルール整備	- 複数事業所を兼務する際のアカウント切り替えや端末操作にまだ慣れておらず、現場で操作に迷う職員がいる。 - また、端末を複数人で共有する中で、充電忘れやログアウト漏れにより、別の職員名で記録されてしまうリスクもある。 - こうした事態を防ぐため、現場の実態に即した端末管理と、誰もが迷わず安全に使える運用ルールの徹底が今後の課題。



7. 参考資料：テクノロジーのマッピング (例)

これまで整理してきた現場の課題をもとに、テクノロジーを「どの課題に対して有効か」という観点で整理しています。

テクノロジーは単体で価値を発揮するものではなく、「どの業務の、どの負担を見直したいのか」とセットで考えることが重要です。同じテクノロジーであっても、使い方や導入の意図によって得られる効果は大きく異なります。

そのため、本マッピングでは、テクノロジーの種類から考えるのではなく、現場で実際に起きている課題（業務の分断、記録負担、連絡の遅れ、属人化など）を起点に、「どのようなテクノロジーが、どの場面で有効か」を整理しています。

なお、本マッピングでは、記録・連絡・情報共有・見守りなど、日々の業務を進める中で発生している職員の負担に着目し、これらの負担軽減や業務改善につながるテクノロジーを対象としています。そのため、利用者への直接的な介護・支援そのものではなく、それらを支える周辺業務を中心に整理しています。本マニュアルで対象とするテクノロジーの範囲については、「1.2. 本マニュアルで対象とするテクノロジー」に整理していますので、あわせてご参照ください。

マッピング表は、「導入すべきテクノロジーを決めるための一覧」ではなく、「自分たちの現場の課題に対して、どのような選択肢があり得るか」を考えるための手がかりとしてご活用ください。

	本事業・マニュアルで 対象 としているテクノロジー
	本事業・マニュアルで 対象外 としているテクノロジー

業務項目	課題分類・課題	課題を解消するテクノロジー(例)
 バイタル測定	 時間配分 測定タイミングが特定の時間帯に集中しやすい(朝・送迎直後・入浴前など)	測定結果が自動で記録・共有される バイタル測定機器
	 役割分担 - 特定職員に業務が偏りやすく、分担が固定化しやすい - 複数職員が関与する場面があり、役割分担が曖昧になりやすい - 異常時の対応が特定職種に集中しやすい	測定結果が自動で記録・共有される バイタル測定機器
	 情報の流れ - 紙とシステムの併用により、二重入力(転記)が発生しやすい - 異常値の判断基準が即時に確認できず、判断に時間を要しやすい	音声入力やAIを活用し、記録した内容が 請求や分析まで自動で連携されるツール
	 判断 プロセス 利用者ごとに異常値の判断基準が異なり、判断が個人依存になりやすい	音声入力やAIを活用し、記録した内容が 請求や分析まで自動で連携されるツール

業務項目	課題分類・課題	課題を解消するテクノロジー(例)
 相談	 時間配分 - 緊急対応が発生しやすく、業務が突発的に中断されやすい - 訪問・移動時間が長く、他業務の時間を圧迫しやすい - 家族都合によりスケジュールが制約されやすい	複数人での会議や打ち合わせができる オンライン会議システム 個別・少人数で顔を見てやり取りできる ビデオ通話
	 役割分担 - 担当相談員に業務が集中しやすい - 相談起因の周辺業務まで個人に抱え込まれやすい	複数人での会議や打ち合わせができる オンライン会議システム やること・予定を見える化できる To Do管理ツール
	 情報の流れ 計画作成に必要な情報収集に時間を要しやすい	AIを活用し、利用者データから 計画の原案作成を支援するツール AIを活用し、利用者の姿勢や動作を分析し 機能訓練の計画作成を支援するツール
	 判断 プロセス - 緊急性・優先順位の判断が個人依存になりやすい - 本人主体性と安全性の両立判断が難しく、意思決定の負荷が高い	AIを活用し、利用者データから 計画の原案作成を支援するツール

業務項目	課題分類・課題	課題を解消するテクノロジー(例)
 記録	 時間配分 - 記録が後追いとなり、業務後に集中して残業につながりやすい - 書類量が多く、準備・作成に時間を要しやすい	音声入力やAIを活用し、記録した内容が請求や分析まで自動で連携されるツール
	 役割分担 担当制により情報が分散し、細かなニュアンスが共有されにくい	音声入力やAIを活用し、記録した内容が請求や分析まで自動で連携されるツール
	 情報の流れ 同一内容の共有が複数回発生し、非効率になりやすい	音声入力やAIを活用し、記録した内容が請求や分析まで自動で連携されるツール 機器やシステムをつなぎ情報をやり取りするための通信環境
	 判断プロセス 記録内容の粒度や表現が統一されず、情報のばらつきが生じやすい	音声入力やAIを活用し、記録した内容が請求や分析まで自動で連携されるツール

業務項目	課題分類・課題	課題を解消するテクノロジー(例)
 連絡調整	 時間配分 - 多職種間の調整が必要となり、スケジュール調整に時間を要しやすい - 連絡が非同期となり、相手不在時に探す・折り返し待ちが発生しやすい	職員間でリアルタイムに情報共有や連絡ができるビジネスチャットツール
	 役割分担 特定の職員(管理者・専門職など)に連絡が集中しやすい	職員間でリアルタイムに情報共有や連絡ができるビジネスチャットツール
	 情報の流れ 同一内容の共有が複数回発生し、非効率になりやすい	職員間でリアルタイムに情報共有や連絡ができるビジネスチャットツール 離れた場所にいる職員同士で声でリアルタイムに連絡できるインカム
	 判断プロセス 報告範囲や緊急性の基準が不明確で、判断が個人依存になりやすい	職員間でリアルタイムに情報共有や連絡ができるビジネスチャットツール 離れた場所にいる職員同士で声でリアルタイムに連絡できるインカム

業務項目	課題分類・課題	課題を解消するテクノロジー(例)
 サービス担当者会議	 時間配分 会議準備が直前に集中し、事前準備の負荷が高まりやすい	AIを活用し、会議内容を記録し議事録を作成できる議事録作成支援ツール
	 役割分担 進行や発言の役割が固定化し、特定の職員に依存しやすい	AIを活用し、会議内容を記録し議事録を作成できる議事録作成支援ツール
	 情報の流れ - 情報が事前共有されず、会議が長時間化しやすい - 会議内容の共有が後追いとなり、出席していない職員への展開に手間を要しやすい	AIを活用し、会議内容を記録し議事録を作成できる議事録作成支援ツール 職員間でリアルタイムに情報共有や連絡ができるビジネスチャットツール
	 判断プロセス - 結論や方針が曖昧なまま終了し、意思決定が不明確になりやすい - 経験の長い職員の意見に影響され、意思決定が偏りやすい	AIを活用し、会議内容を記録し議事録を作成できる議事録作成支援ツール

業務項目	課題分類・課題	課題を解消するテクノロジー(例)
 見守り	 時間配分 他業務と並行して発生し、対応が分断されやすい	利用者の様子を映像で確認し転倒や離床などの異常に気づけるカメラ 利用者の心拍や呼吸などを自動で見守り異常時に知らせる機器
	 役割分担 複数職員が関与する場合、責任範囲が不明確になりやすい	利用者の様子を映像で確認し転倒や離床などの異常に気づけるカメラ
	 情報の流れ 他の場所にいる職員とリアルタイムで共有できず、情報伝達が遅れやすい	離れた場所にいる職員同士で声でリアルタイムに連絡できるインカム
	 判断プロセス 支援介入の可否基準にばらつきがあり、判断が個人依存になりやすい	職員間でリアルタイムに情報共有や連絡ができるビジネスチャットツール

業務項目	課題分類・課題	課題を解消するテクノロジー(例)
 送迎運転	 時間配分 提供範囲や道路事情により、所要時間が変動しやすい	AIを活用し、送迎ルートや時間を考慮した送迎スケジュール作成を支援するツール 離れた場所にいる職員同士で声でリアルタイムに連絡できるインカム
	 役割分担 - 運転対応できる職員に限られ、業務が特定職員に偏りやすい - 運転業務と判断・指示が管理者に集中しやすい	離れた場所にいる職員同士で声でリアルタイムに連絡できるインカム 職員間でリアルタイムに情報共有や連絡ができるビジネスチャットツール
	 情報の流れ - 送迎中に得た情報が即時に記録・共有されにくい - 受け渡し時の情報に漏れやばつぎが生じやすい	離れた場所にいる職員同士で声でリアルタイムに連絡できるインカム 職員間でリアルタイムに情報共有や連絡ができるビジネスチャットツール
	 判断プロセス トラブル発生時の報告・判断対応が個人依存になりやすい	離れた場所にいる職員同士で声でリアルタイムに連絡できるインカム 職員間でリアルタイムに情報共有や連絡ができるビジネスチャットツール

業務項目	課題分類・課題	課題を解消するテクノロジー(例)
 管理業務	 時間配分 月末・年度末に業務が集中し、負荷が偏りやすい	経費の申請・計算・精算ができる経費精算ツール 利用者の作業実績に応じて工賃を計算できる工賃計算ツール
	 役割分担 管理業務が特定の職員(管理者など)に集中しやすい	職員の人事労務管理や研修・訓練の管理ができる組織運営支援ツール
	 情報の流れ - 紙運用により確認作業が増え、業務負担が高まりやすい - 書類の保管・管理が煩雑になりやすい	契約の作成・締結・保管を電子的に行える電子契約ツール
	 判断プロセス - タスク管理が個人任せとなり、抜け漏れが発生しやすい - 管理業務の質が理解度や経験に左右され、個人依存になりやすい	職員の人事労務管理や研修・訓練の管理ができる組織運営支援ツール

発行日：2026年4月

障害福祉現場における 介護テクノロジー等 導入・活用マニュアル
～「見える化」から始める改善と定着のスタートライン～

令和7年度 厚生労働省 障害福祉分野の介護テクノロジー導入支援事業
(民間団体実施分) 検討委員会
(事務局 株式会社 最中屋)
