

## ICT を活用した業務の効率化で、 介護事業所の「働き方改革」を実現

株式会社青山 代表取締役  
青山 央明



スタッフの長時間労働を改善しようと、ICT を活用した各種システムの導入をいち早く進めている介護事業者がある。北海道札幌市に本部を置く「希望のつぼみグループ」を運営する株式会社青山である。ビジネスコミュニケーションツールから、事務を効率化する業務系システム、ショートステイ施設での見守りシステムまで、さまざまなデジタル技術を活用。ICT の導入は、働きやすい職場づくりや利用者へのサービス向上に大きく寄与しているだけでなく、組織の強化にもつながっている。

### 1 人材不足解消のためには、まず業務の改善を

2006（平成 18）年設立の株式会社青山は、北海道旭川市にデイサービスセンター「希望のつぼみ」を開設して以降、15 年間で全道に 25 事業所をネットワークする「希望のつぼみグループ」へと成長した。このグループを率いるのが、言語聴覚士として病院勤務を経て起業した 41 歳の若き社長、青山央明氏である。デイサービスセンターを中心に、ショートステイ、住宅型有料老人ホーム、ヘルパーステーションと多様な事業で幅広い介護サービスを提供している。

同社が業務の効率化を意識するようになったのは、6 年ほど前からだと青山社長は話す。「以前は離職者がいても、求人すれば補充できるサイクルが成り立っていましたが、そうなくなってきました。介護職の外国人技能実習制度がスタートする前のことですが、安易に外国人に頼る前に、会社としてやるべきことをやったのか、改善できることはないのか、自己反省したのが始まりです」

なぜ職員の離職率が高いのか。理由のひとつには残業の多さが関係するのではないかと。残業のなかにはひょっとしたら不要な業務もあるのではないかと。そう考えた青山社長は、職員にまず残業の削減を呼びかけた。

「なかなか浸透しませんでしたね。あまりうるさく言うと、気づかれないように電気を消して残業する事業所もありました（笑）」

残業禁止の掛け声だけでは変わらない。政府が進める働き方改革にあわせて「はたらき方事業部」を立ち上げ、労働生産性の向上に力を入れることにした。業務の仕組みを変え効率化を図ろうと最初に導入したのは、ビジネス用のコミュニケーションツール「Chatwork」だ。「営業・業績向上事業部」「財務・物品事業部」「IT・IR 事業部」「コンプライアンス・クオリティ事業部」——など、本部のセクションごとにチャットルームをつくり、役職者や現場の責任者などでやりとりできるようにした。本部でできる仕事と現場の仕事を切り分けて、事務は本部で一元管理することにしたのだ。

例えば、事業所の外壁が一部剥がれ落ちた場合、今まではその事業所が修繕の業者を探し手配しなければならなかったが、「Chatwork」があれば「財務・物品事業部」のチャットルームで破損を報告するだけ。本部の担当者が即座に手配することができる。物品の発注も本部で行うことで業務がぐんとスピードアップした。

「社内の業務の流れ、やりとりが全て見える化され、言った、聞いてない——のトラブルがゼロになりました」と青山社長。現場の職員からも「グループ内の他の事業所の情報を共有できる」「スマホで好きな時間に確認できる」「文字で残るので電話よりよい」と好評だった。

### 2 働き方改革を推進し、職員のワーク・ライフ・バランスを改善

デイサービスの現場に導入したのは、富士通株式会社の介護事業者支援システム「HOPE LifeMark - WINCARE」である。職員にはタブレット端末を配布、リハビリはもちろん、食事・入浴・バイタルなどの記録をタブレットから簡単に入力できるようにした。

「記録がおろそかになると不安視する人もいましたが、日々の記録はベーシックな内容、ケアプランの計画書には具体的な報告や提案と、項目に応じて書くべき内容を切り分けました。同じような内容をあちこちに転記していたのをやめて整理したのです」

タブレットによる記録では報告書をなくし、書類作成の負担を軽減。その分、職員には利用者のケアに集中してほしい、管理者には職員に向き合ってもらいたい——と考えた。

「レセプトの作成も月末処理も本部で一括して行っています。以前はサービス利用実績



スマホの記録をもとにミーティングを実施

項目	入力媒体				転記先媒体				利用者全員分を記載するに要する時間 (測定対象フロア内)
	紙の記録表	PC	タブレット	携帯端末	紙の記録表	PC	タブレット	携帯端末	
食事	✓				✓				15分
排泄	✓				✓				5分
服薬	✓				✓				15-20分
水分	✓				✓				5×回数分
バイタル	✓				✓				10分
生活様子	✓				✓				10(1時間ごと)分
申し送り	✓				✓				10-15分
ヒヤリット	✓				✓				1件あたり 30分
事故報告	✓				✓				1件あたり 60分
その他(荷物伝票)	✓								10分
その他(伝票紙)	✓								20分

タブレット記録を導入する際、運用課題を整理記録に要する時間や項目等を洗い出して現状の課題を整理した

などをファックスで流して、『届いていますか』と電話で確認していたので、二重三重に手間が省けました。紙の書類も以前に比べ格段に減っています。もちろん残業も減りました。管理職には10時間の見なし残業を設定していますが、それで収まる範囲内です」

システムを導入した事業所の業務がシンプルになり、残業も減少。「ワーク・ライフ・バランスが改善され、職員の離職も少なくなりました」と青山社長は胸を張る。新たに生まれた時間のゆとりを、介護の質を高めるための勉強や自己研鑽に充ててほしいと考えている。

### 3 ICT活用により、利用者へのサービスも向上

ショートステイ施設には、コニカミノルタ QOL ソリューションズ株式会社の「HitomeQ (ひとめく)」を導入した。居室の天井に設置したセンサーにより入居者の行動を捉え、起床や離床、転倒・転落などの注意行動を認識すると、職員のスマホへ通知する見守りシステムである。2020 (令和2) 年12月、北海道が推進する「介護事業所生産性向上推進モデル事業所」に選定され、補助金を受けて旭川市の「ショートステイ希望のつばみ南通り」に導入した。



事務所のシステムを通じ、入居者の様子を見守るスタッフ

同施設は1泊だけの利用者もいれば、毎週利用する人もいる短期入所施設。コロナ禍のなか、家族と会えない施設を退所して在宅に戻り、その代わりにショートステイ利用で家族の負担を減らすケースが増えているという。これまでは居室で利用者がベッドから落ちたり転倒した場合、現場検証をもとに原因を推測するしかなかったが、

「HitomeQ (ひとめく)」では利用者がベッドで上半身を起こしたり、立ち上がったりとセンサーが感知して、職員に通知される。居室の様子も静止画や動画で確認できるので、部屋に駆けつけたり、マイクで声を掛けるなどの対応ができる。万が一、転倒してしまった場合はドライブレコーダーのように前後10秒を自動的に録画する機能もある。使い始めて9カ月の「ショートステイ希望のつばみ南通り」の支配人、市川友美さんは、その利点を次のように話す。

「センサーが感知してスマホが鳴ったとき、スマホですぐに居室の映像が見られます。以前の置き型センサーは映像が見られなかったもので、同時に鳴るとどの部屋から駆けつけるべきかが分かりませんでした。『HitomeQ (ひとめく)』は目に見えるので安心感があります」

また、利用者の睡眠状態を測定し、グラフ化して示すことができる「ケアルーペ」というオプションサービスも、役に立っているという。

「今まで夜勤では1時間に1回、居室を巡回していましたが、今は利用者が熟睡しているときはドアを開けません。そのため夜の訪室はかなり減りました。よく眠れないと訴える利用者さんも実際は熟睡できている場合もあります。睡眠状態をグラフで示せばご家族も安心されますし、実際、睡眠薬を減らすことができたケースもあります」

気になるのはプライバシーの観点であるが、監視カメラと違い随時映像で見られているわけではなく、転倒の瞬間が記録されるだけなので、家族の同意も得やすい。もし転倒事故が起きたとしても、映像があれば事情が分かり納得もできる。職員にとっても家族にとっても安心だろう。実際に、このシステムがあることでケアマネジャーからの紹介も増えているそうだ。

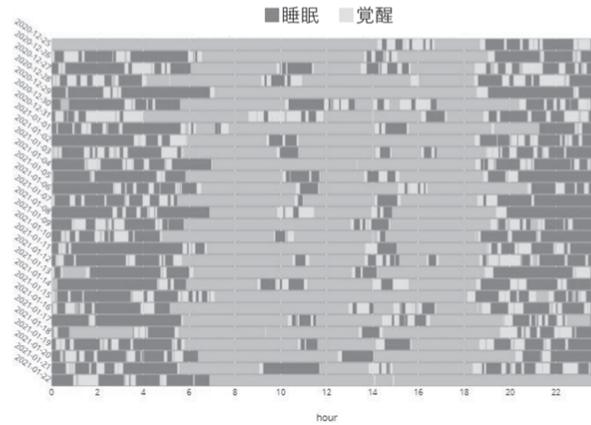
自身もセラピストである青山社長は加えて、リハビリの面でのメリットも強調する。

「セラピストがついているリハビリ室での訓練ではスムーズに立ち上がれる人も、居室に戻ったらうまくできないことが少なくありません。センサーで普段の生活動作が分析できるサービスを活用すれば、より日常生活に即したりハビリを提供できるようになるはずです」

一方、2021 (令和3) 年8月に開設した住宅型有料老人ホームには、株式会社 iSEED の「パルモスマートコール」を導入。これは、有線で接続されていたナースコールの呼び出しボタンを無線方式にしたもので、北海道では初めて同社が導入したが、その後、公立の病院などでも採用され、広く普及している。

### 4 業務改善の必要性を社内に浸透させるためには

こうした矢継ぎ早のシステム導入や業務改革に戸惑う職員はいなかったのだろうか。「もちろんすぐに浸透はしませんでしたよ。『Chatwork』のアプリを入れてくれない人



利用者の睡眠状態データを評価する「ケアルーベ」。睡眠の変化をケアにフィードバックすることをめざしている

もいましたから。そういうときは一人ひとりと話をしました。会社をよい方向に変えていきたいんだと、熱意を持って伝えるしかないのだと思います」

青山社長が気をつけたのは、すぐに対応することと、正直に話すことの2点だ。

「うわべを取り繕うような話し方ではなく、本音で話すようにしました。自分は本気で会社を変えようとしているんだ、それは働くみんなのためなんだ——と。それまでは、結局、社長が儲けるためと思われるのではないかと、私自身どこか遠慮する気持ちもありました。堂々と、よい会社をつくりたいのだと言えるようになってからは、会社の雰囲気も変わってきたように思います」

「Chatwork」にあがる要望や意見には、青山社長自らがスピーディーに返答することもある。仕事に対する悩みなどにも社長が直に声を掛けられるようになった。

「『昨日あげていた提案、チャレンジしてみて』と職員にダイレクトに伝えて、みんなも共有できます。『誰々さんに言っておいて』みたいな伝言のやりとりはなくなりました。大切なのは、現場と経営者が一枚岩でやっていけるかどうかです。最終的には社長室に10人くらいのオペレーションチームをつくり、ネットを通じて現場とやりとりをすれば運営することができるでしょう。トップと現場をつなぐ中間管理の役職はいらなくなる時代がくると思います」

人と人が直接ふれあう介護のケアワークやリハビリテーションはAIやロボットには代替できない仕事といわれるが、現場のスタッフがどれだけそうした本来の仕事に集中できるかどうかは、今後ICTの活用度が大きく影響してくるに違いない。

## 5 介護業界はイノベーションでまだまだ成長できる

システムへの投資を惜しまない青山社長であるが、費用対効果は5～10年と長期で見

ていかなければならないと考えている。導入したシステムの維持やバージョンアップに今後、どの程度の費用が必要なのか、あるいは働きやすさが周知されて就職希望者が増えるといった波及効果も考慮して検証する必要があるからだ。もちろん現時点ではプラスに働いていることは明らかだ。

現在、「HOPE LifeMark - WINCARE」のタブレットや「HitomeQ (ひとめく)」を導入している事業所は、まだ数カ所に限られているため、グループの全施設で標準装備することが目標である。さらに今後は、介護者の負担を軽減する介護ロボットの導入も検討している。また、研修やセミナーなど人材教育にも力を入れていきたいと考えている。

「たいした利益は出していませんが、私は内部留保より人材留保に力を注いでいきたいと思います。ただ単に人を残せばよいというのではなくて、自分で考えられる人、創造できる人、前を向ける人を育てていかなければ、これからの介護業界は厳しくなると考えています」

残業を減らして職員の定着を目指そうと始まった同社の働き方改革。働きやすい職場づくりを実現し、利用者に対するサービス向上もかなえ、さらに組織の強化にもつながったといえるだろう。社長室に勤務するある理学療法士は、近年の職員の変化をこう話す。

「コロナ禍のオンライン会議で社長が現場の管理者へ直接思いを伝える機会が増えたためか、社長との距離がより近くなったと感じている人が多いのではないのでしょうか。利用者さんにはよい介護を、職員にはよい会社を提供したいという社長の理念が管理者にも伝わって、一緒に頑張りたいという気持ちが強くなっているように感じます」

同社の働き方改革の根底にあるのは、介護業界のイメージを変えたいという青山社長の強い思いだ。

「介護の仕事にはアナログなイメージがありますが、先陣を切ってICTを取り入れ、イノベーションで成長できるのだと示すことで、若い世代にこの業界を目指してほしいというのが率直な思いです」

若い人が夢や希望をもって介護の仕事に就けるように。ワーク・ライフ・バランスを充実させ長く働き続けられるように。同社のDX（デジタルトランスフォーメーション）はまだ始まったばかりだ。

## プロフィール

### 希望のつぼみグループ／株式会社青山

旭川本社／北海道旭川市神楽岡 4 条 7 丁目 4 - 13

札幌本部所在地／北海道札幌市西区琴似 1 条 6 丁目 4 - 3 札幌琴似第一ビルディング 1 階

2006 年に設立し、旭川市にデイサービスセンター希望のつぼみを開設。札幌市にも事業所を開設する一方、2014 年からフランチャイズ展開を図り、現在、デイサービスセンター、ショートステイ、住宅型有料老人ホーム、ヘルパーステーションなど、全道に 25 事業所をネットワークしている。職員数は直営施設で約 170 名、FC の加盟施設を含めると 350 名強にのぼる。

### 青山 央明 (あおやま ひろあき)

株式会社青山 代表取締役

1980 年生まれ、北海道北見市出身。札幌医療科学専門学校（現・札幌医学技術福祉歯科専門学校）、東北福祉大学総合福祉学部卒業。言語聴覚士として医療現場に携わってきた経験を生かし、2006 年に株式会社青山を設立。フランチャイズ化して加盟施設を増やし、希望のつぼみグループとして事業を成長させた。全国介護事業者連盟北海道支部幹事。

■取材・執筆 井上由美