株式会社NTTデータ経営研究所

介護現場における
生産性向上と介護テクノロジーの導入活用

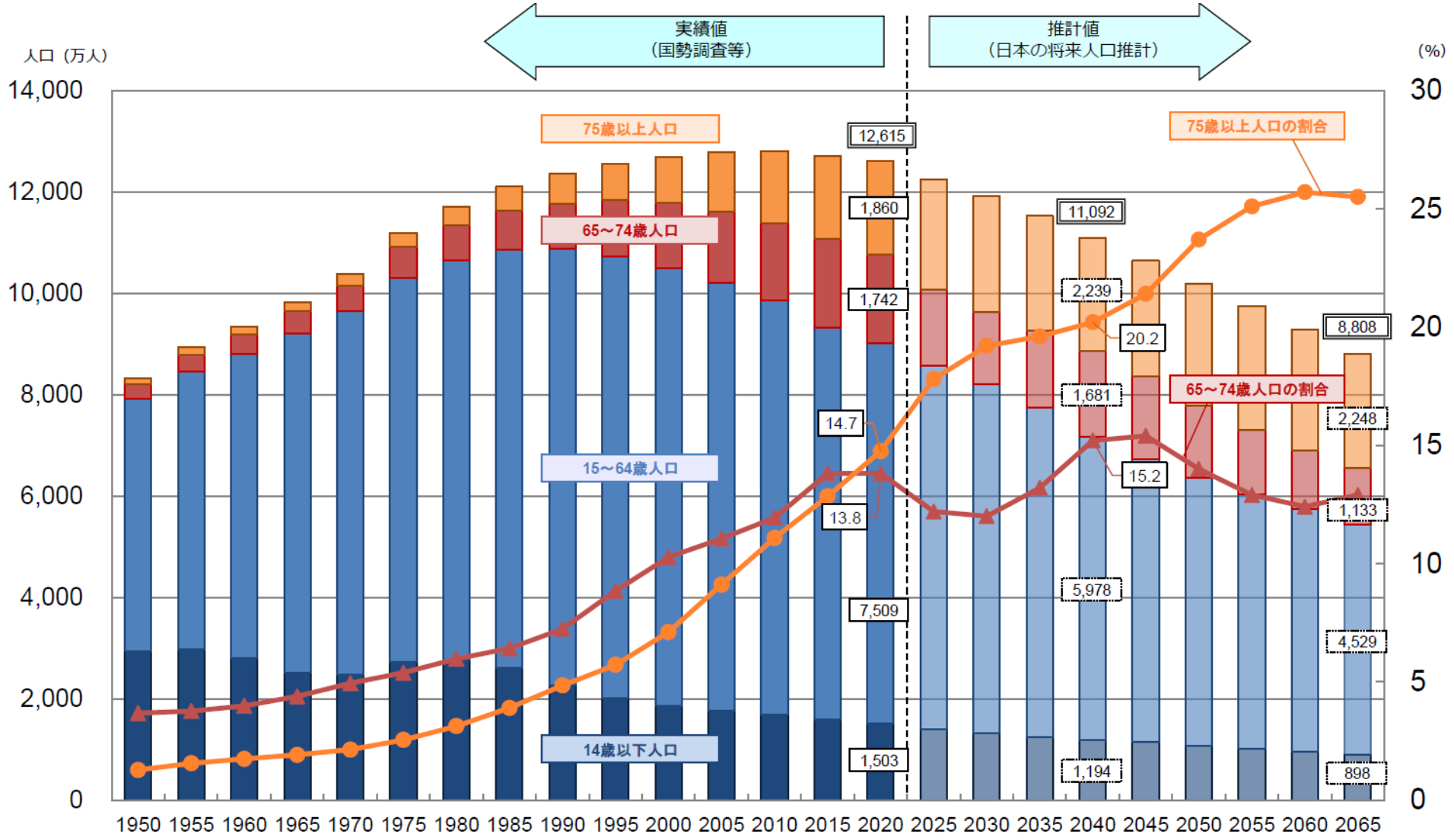
介護テクノロジー
生産性向上

株式会社NTTデータ経営研究所
介護テクノロジー・生産性向上グループ

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

生産性向上に関する政策動向

人口動態 “起こった未来”

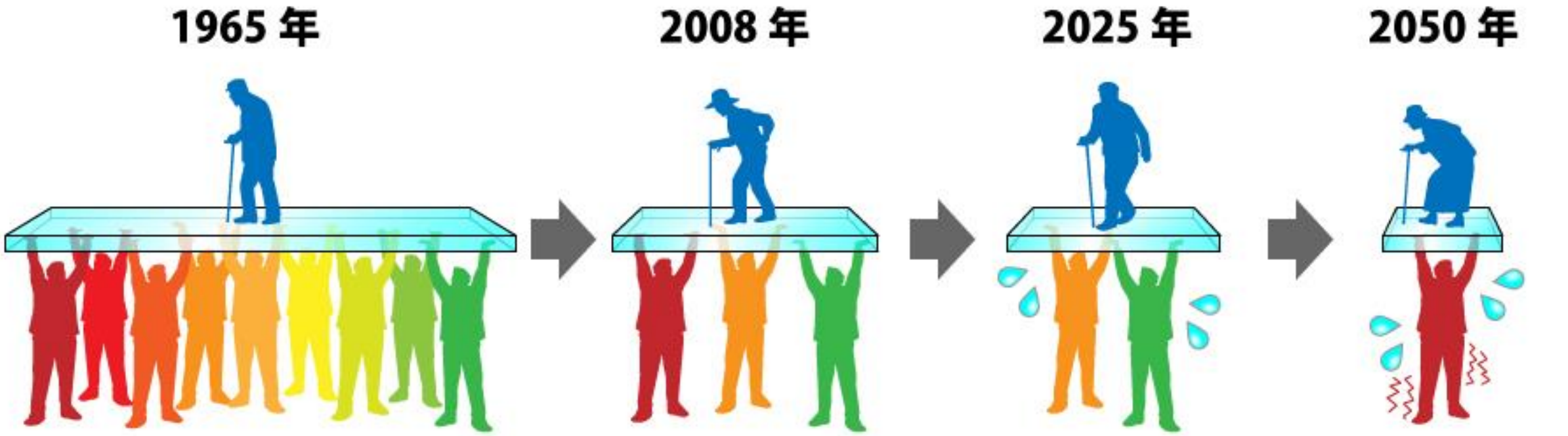


（出典）2020年までは総務省「人口統計」（各年10月１日現在）等、
2025年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来統計人口（平成29年4月推計）」（出生中位（死亡中位）推計）

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

生産性向上に関する政策動向

高齢者１名に対する生産年齢人口の変化



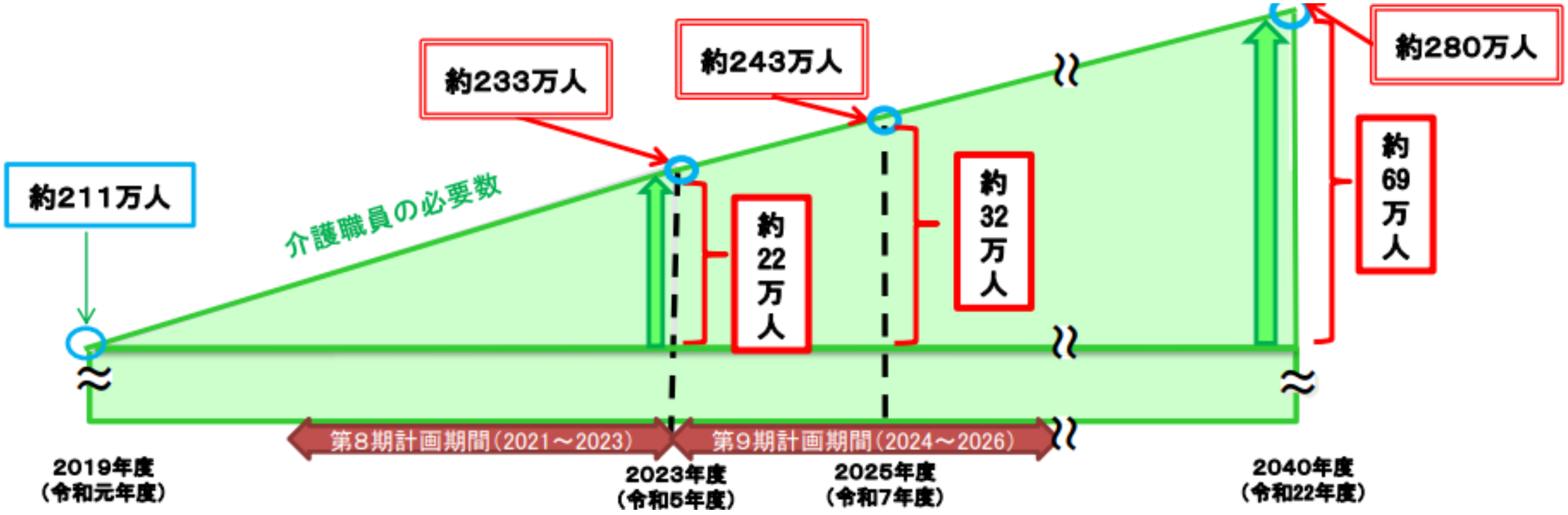
厚生労働省発表のデータより算出

（出典）https://relax-job.com/contents_list/8439

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

生産性向上に関する政策動向

介護現場における深刻な人材不足

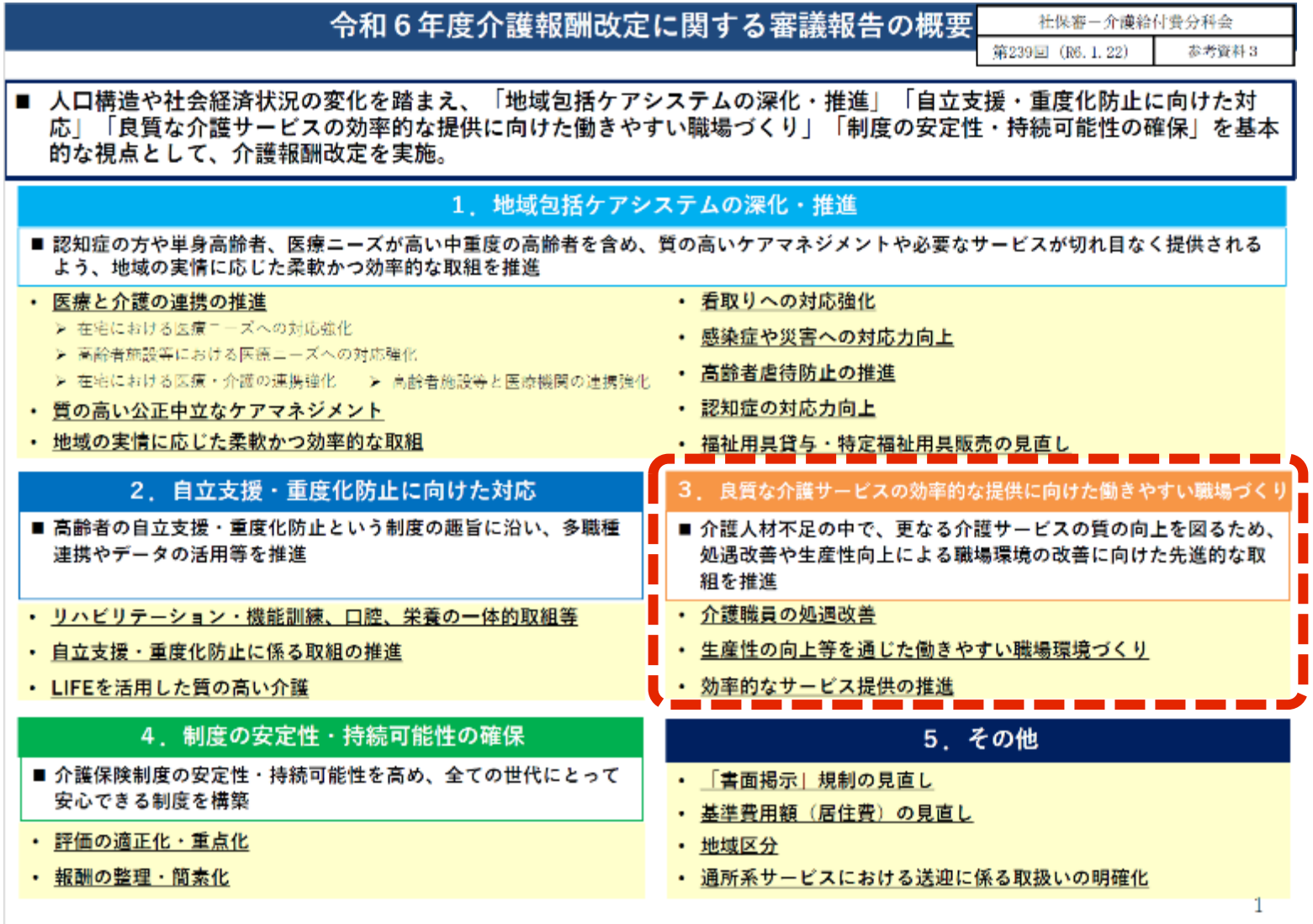


（出典）厚生労働省資料「第８期介護保険事業計画に基づく介護職員の必要数について」

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

生産性向上に関する政策動向

令和６年度介護報酬改定



令和６年度介護報酬改定に関する審議報告の概要

社保審－介護給付費分科会
第239回（R6.1.22）
参考資料３

■ 人口構造や社会経済状況の変化を踏まえ、「地域包括ケアシステムの深化・推進」「自立支援・重度化防止に向けた対応」「良質な介護サービスの効率的な提供に向けた働きやすい職場づくり」「制度の安定性・持続可能性の確保」を基本的な視点として、介護報酬改定を実施。

１．地域包括ケアシステムの深化・推進

■ 認知症の方や単身高齢者、医療ニーズが高い中重度の高齢者を含め、質の高いケアマネジメントや必要なサービスが切れ目なく提供されるよう、地域の実情に応じた柔軟かつ効率的な取組を推進

- 医療と介護の連携の推進
  - 在宅における医療ニーズへの対応強化
  - 高齢者施設等における医療ニーズへの対応強化
  - 在宅における医療・介護の連携強化　➢ 高齢者施設等と医療機関の連携強化
- 質の高い公正中立なケアマネジメント
- 地域の実情に応じた柔軟かつ効率的な取組
- 看取りへの対応強化
- 感染症や災害への対応力向上
- 高齢者虐待防止の推進
- 認知症の対応力向上
- 福祉用具貸与・特定福祉用具販売の見直し

２．自立支援・重度化防止に向けた対応

■ 高齢者の自立支援・重度化防止という制度の趣旨に沿い、多職種連携やデータの活用等を推進

- リハビリテーション・機能訓練、口腔、栄養の一体的取組等
- 自立支援・重度化防止に係る取組の推進
- LIFEを活用した質の高い介護

３．良質な介護サービスの効率的な提供に向けた働きやすい職場づくり

■ 介護人材不足の中で、更なる介護サービスの質の向上を図るため、処遇改善や生産性向上による職場環境の改善に向けた先進的な取組を推進

- 介護職員の処遇改善
- 生産性の向上等を通じた働きやすい職場環境づくり
- 効率的なサービス提供の推進

４．制度の安定性・持続可能性の確保

■ 介護保険制度の安定性・持続可能性を高め、全ての世代にとって安心できる制度を構築

- 評価の適正化・重点化
- 報酬の整理・簡素化

５．その他

- 「書面掲示」規制の見直し
- 基準費用額（居住費）の見直し
- 地域区分
- 通所系サービスにおける送迎に係る取扱いの明確化

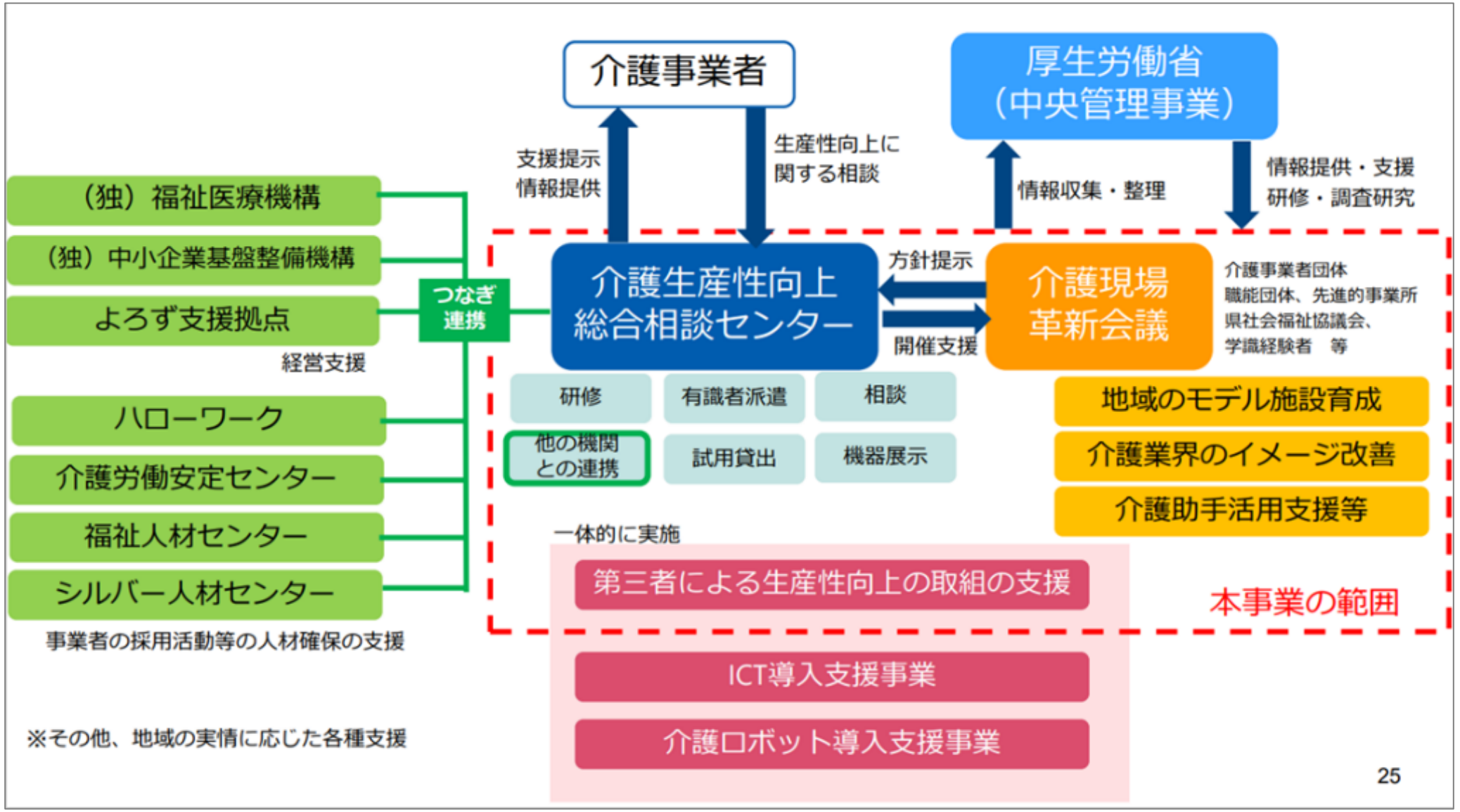
1

出典：厚生労働省第239回社会保障審議会介護給付費分科会【資料１】令和６年度介護報酬改定の主な事項について

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

生産性向上に関する政策動向

介護生産性向上総合相談センター（ワンストップ窓口）



（出典）　厚生労働省 老健局高齢者支援課　介護業務効率化・生産性向上推進室

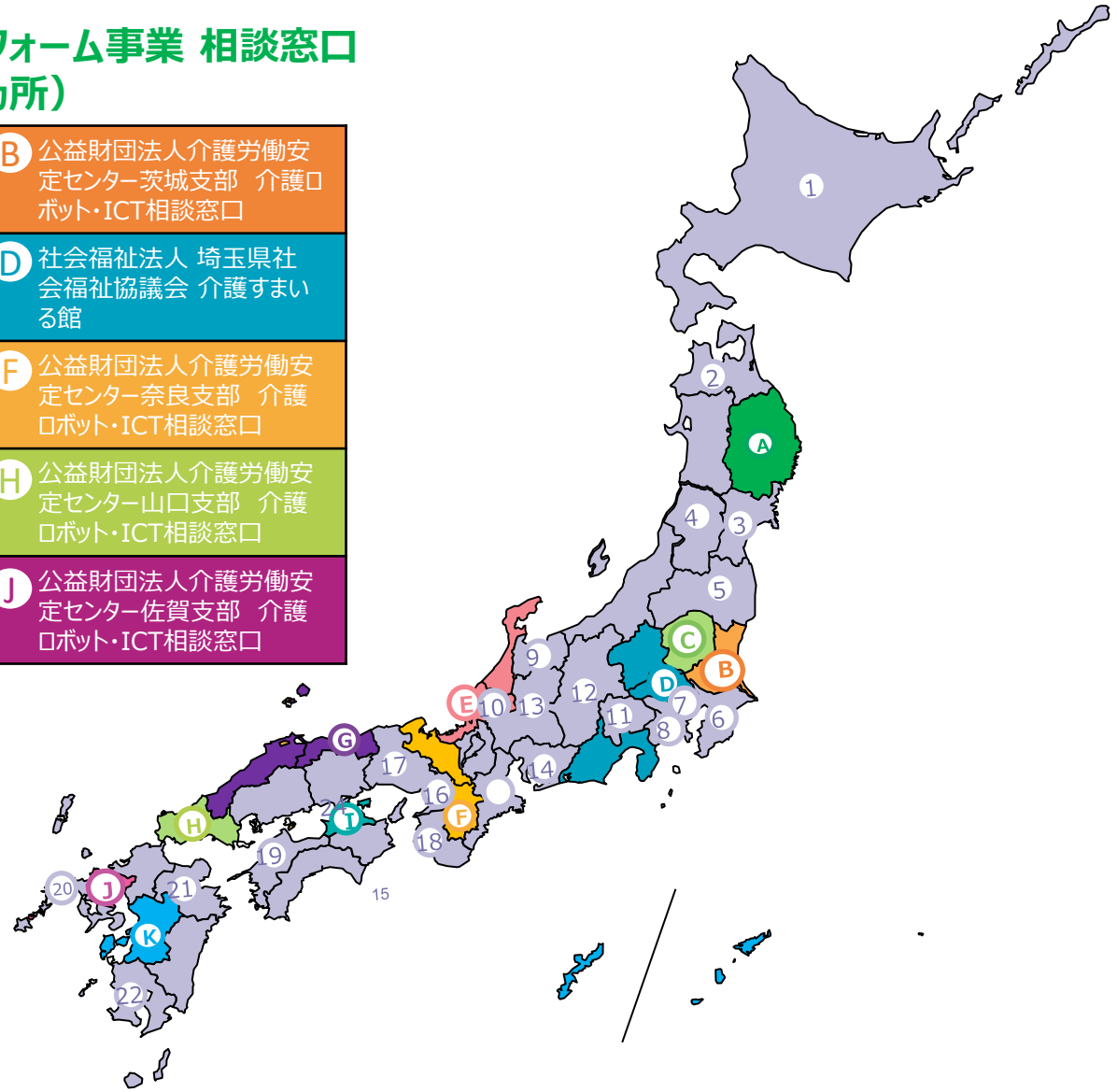
© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

生産性向上に関する政策動向

介護生産性向上総合相談センター（ワンストップ窓口）

■介護ロボットプラットフォーム事業 相談窓口（11カ所）

A 公益財団法人 いきいき岩手支援財団 岩手県高齢者総合支援センター	B 公益財団法人介護労働安定センター茨城支部 介護ロボット・ICT相談窓口
C とちぎ福祉プラザモデルルーム 福祉用具・介護ロボット相談・活用センター	D 社会福祉法人 埼玉県社会福祉協議会 介護すまいる館
E 公益財団法人介護労働安定センター福井支部 介護ロボット・ICT相談窓口	F 公益財団法人介護労働安定センター奈良支部 介護ロボット・ICT相談窓口
G 公益財団法人介護労働安定センター鳥取支部 介護ロボット・ICT相談窓口	H 公益財団法人介護労働安定センター山口支部 介護ロボット・ICT相談窓口
I 公益財団法人介護労働安定センター香川支部 介護ロボット・ICT相談窓口	J 公益財団法人介護労働安定センター佐賀支部 介護ロボット・ICT相談窓口
K 公益財団法人介護労働安定センター熊本支部 介護ロボット・ICT相談窓口	



■総合相談センター （開設済み22カ所）

1. 北海道介護ロボット普及推進センター
2. あおもり介護生産性向上相談センター
3. 宮城県介護事業所支援相談センター
4. 山形県介護生産性向上総合支援センター
5. ふくしま医療機器産業推進機構
6. 千葉県介護業務効率アップセンター
7. 介護職場サポートセンターＴＯＫＹＯ
8. 神奈川県介護生産性向上総合相談センター
9. とやま介護テクノロジー普及・推進センター
10. ふくい介護テクノロジー・業務改善支援センター
11. 山梨県介護福祉総合支援センター
12. 長野県介護・障がい福祉生産性向上総合相談センター
13. 公益財団法人介護労働安定センター岐阜支部
14. あいち介護生産性向上総合相談センター
15. みえ介護生産性向上支援センター
16. 大阪府介護生産性向上支援センター
17. 社会福祉法人 兵庫県社会福祉事業団 兵庫県立福祉のまちづくり研究所
18. 和歌山県介護生産性向上総合相談センター
19. 愛媛県介護生産性向上総合相談センター
20. 「ながさき介護現場サポートセンター
21. 大分県介護DXサポートセンター
22. 鹿児島県介護生産性向上総合相談センター

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

NTT DATA

生産性向上に関する政策動向

生産性向上ワンストップ窓口（千葉県介護業務効率アップセンター）

1．生産性向上の取組に関する相談

介護テクノロジーや介護現場の生産性向上の方法に関する介護現場からの相談に対応します。

2．介護テクノロジーの試用貸出

開発企業の協力のもと介護テクノロジーの試用貸出を行います。

3．生産性向上の取組に関するセミナー

介護ロボット等を有効活用するためのセミナー等を行います。

4．専門家による伴走支援

業務の改善活動の一連の手順に関するセミナーの他、モデル事業所を選定し伴走支援型の支援を実施します。

千葉県介護業務効率アップセンター

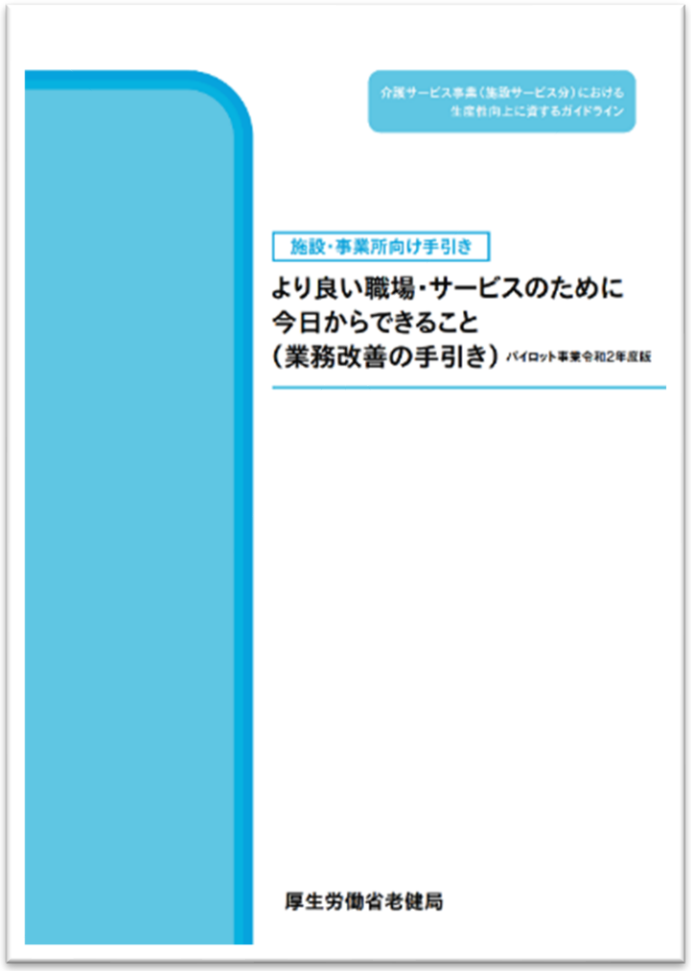
所在地　：公益財団法人介護労働安定センター千葉支部内
開設時間：平日午前９時から午後５時まで
メール　：kaigochiba@kaigo-center.or.jp

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

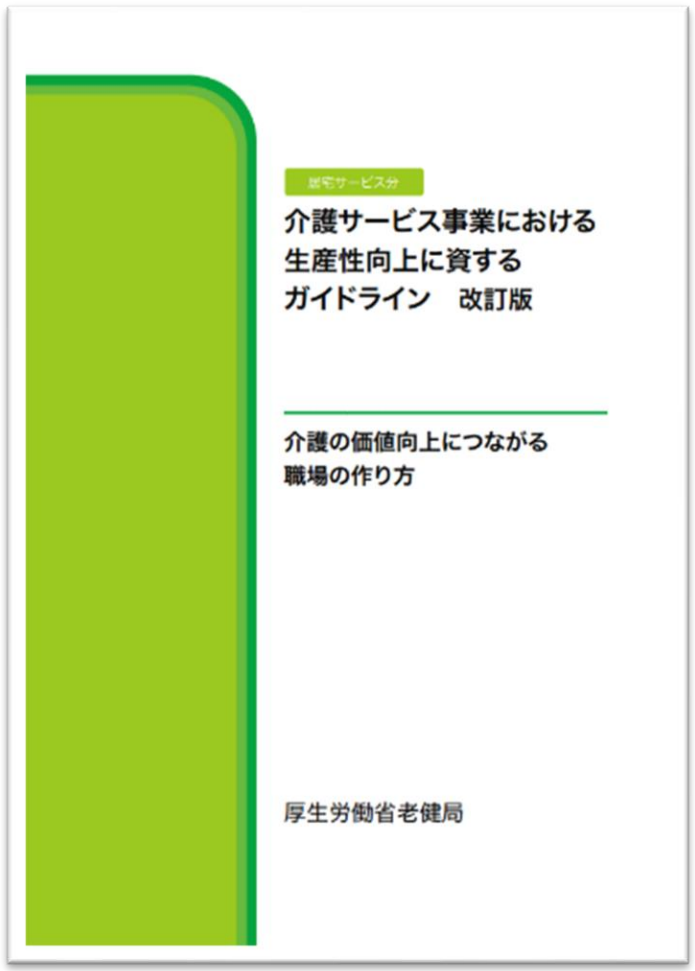
生産性向上に関する政策動向

生産性向上ガイドライン

施設サービス分



居宅サービス分



医療サービス分

（出典）厚生労働省ホームページ　介護分野における生産性向上について
https://www.mhlw.go.jp/stf/kaigo-seisansei.html

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

生産性向上に関する政策動向

介護分野における生産性向上とは

製造業等における生産性向上

生産性の代表的な定義は**「生産性とは、生産性諸要素の有効利用の度合いである」**（ヨーロッパ生産性本部）というものである。

（公益財団法人 日本生産性本部HP）

$$\text{生産性} = \frac{\text{産出（output）}}{\text{投入（input）}}$$

■物的生産性

労働生産性（１時間当たり）

$$\frac{\text{生産量}}{\text{労働者数} \times \text{労働時間}}$$

■付加価値生産性

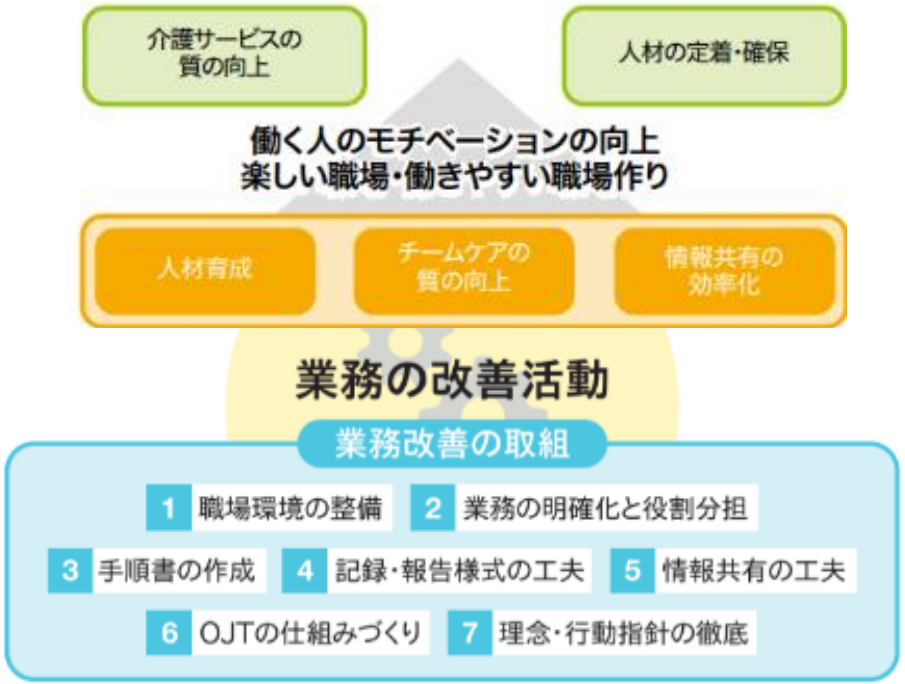
労働生産性（１時間当たり）

$$\frac{\text{付加価値額}}{\text{労働者数} \times \text{労働時間}}$$

介護分野における生産性向上

本ガイドラインでは（中略）、介護サービスの生産性向上を**「介護の価値を高めること」**と定義しています。

介護サービス事業における生産性向上ガイドラインより引用）



© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

生産性向上に関する政策動向

業務改善の7つの打ち手

①職場環境の整備

取組前　　取組後

②業務の明確化と役割分担（１）業務全体の流れを再構築

介護職の業務が明確化されていない　　業務を明確化し、適切な役割分担を行いケアの質を向上

②業務の明確化と役割分担（２）テクノロジーの活用

職員の心理的負担が大きい　　職員の心理的負担を軽減

③手順書の作成

職員によって異なる申し送り　　申し送りを標準化

④記録・報告様式の工夫

帳票に何度も転記　　タブレット端末やスマートフォンによるデータ入力（音声入力含む）とデータ共有

⑤情報共有の工夫

活動している職員に対してそれぞれ指示　　インカムを利用したタイムリーな情報共有

⑥OJTの仕組みづくり

職員の教え方にブレがある　　教育内容と指導方法を統一

⑦理念・行動指針の徹底

イレギュラーな事態が起こると職員が自身で判断できない　　組織の理念や行動指針に基づいた自律的な行動

（出典）介護サービス事業における生産性向上に資するガイドライン　改訂版
https://www.mhlw.go.jp/content/12300000/000931990.pdf

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

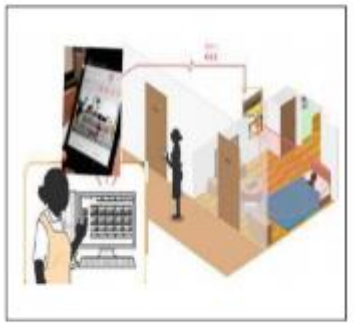
介護テクノロジーの導入活用

介護ロボットとは

介護ロボットとは、「センサー系」「知能・制御系」「駆動系」の要素技術を有するロボットの技術が、介護現場での利用者の自立支援や介護者の負担軽減に応用された介護機器です。

1．ロボットの定義とは、
●**情報を感知**（センサー系）
●**判断し**（知能・制御系）
●**動作する**（駆動系）
この3つの要素技術を有する、知能化した機械システム。
2．ロボット技術が応用され利用者の自立支援や介護者の負担の軽減に役立つ介護機器を介護ロボットと呼んでいる。

介護ロボットの例

移乗支援	移動支援	排泄支援	認知症の方の見守り
			
装着型パワーアシスト	歩行アシストカート	自動排せつ処理装置	見守りセンサー

（出典）厚生労働省HP

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

介護テクノロジーの導入活用

重点開発分野　６分野13項目

<介護ロボット※>

移乗介助

装着型　非装着型

見守り・コミニケーション

介護施設見守り　在宅介護見守り　コミュニケーション

介護業務支援

入浴支援

移動支援

屋外移動　屋内移動　装着移動

排泄支援

排泄支援　排泄予測　動作支援

<介護現場で活用されるその他のテクノロジー>

自動運転車いす	ケアプラン作成支援AI	ICT機器（インカム、スマートフォン等）

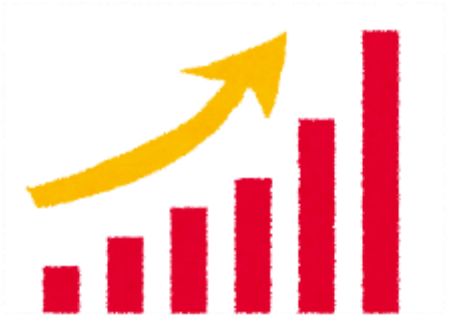
© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

介護テクノロジーの導入活用

導入と活用は大違い！？

導　入

補助金



介護ロボットの普及が進んでいる！

活　用

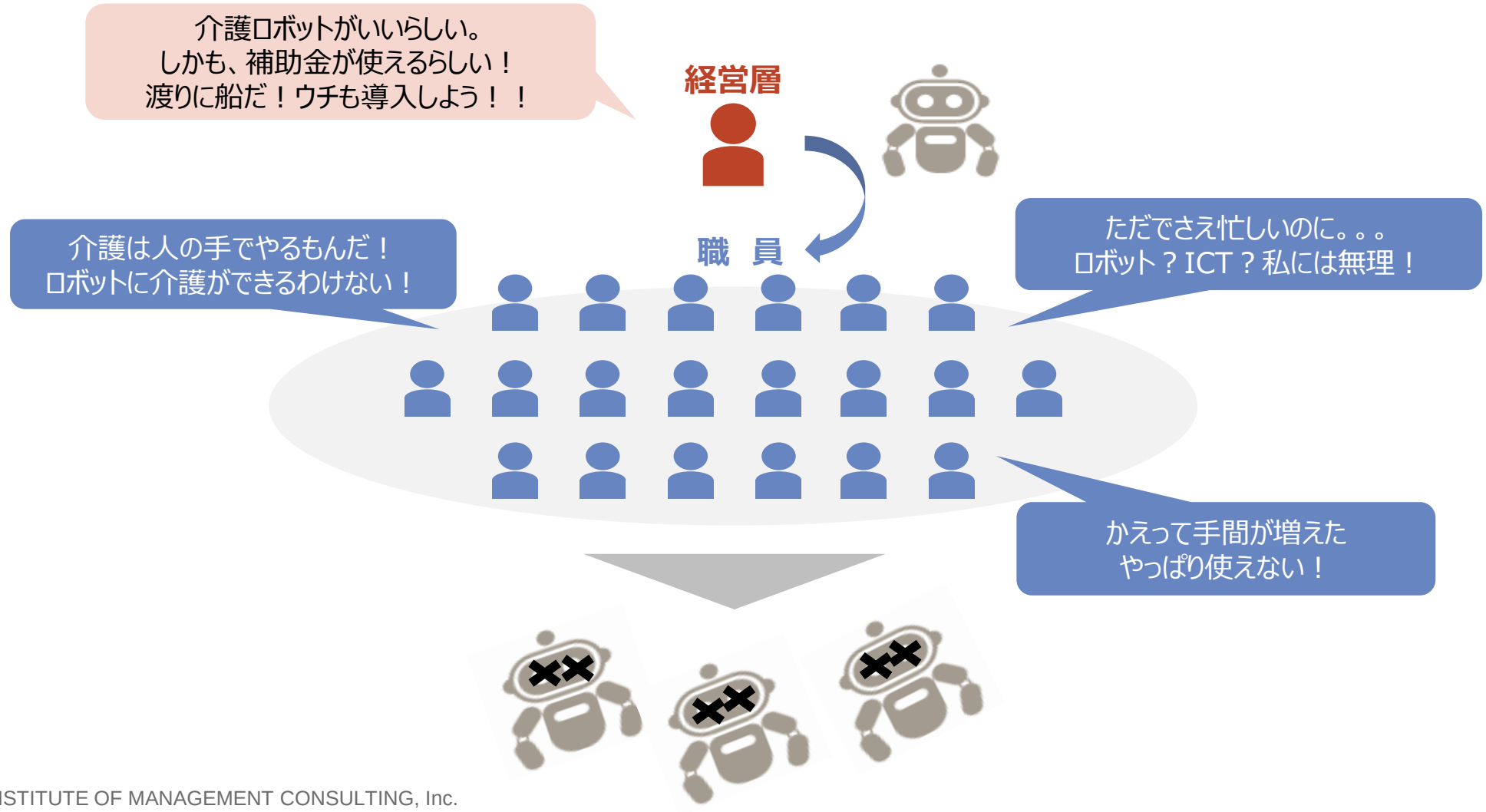
導入したけど、どう使えばよいのか・・・

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

介護テクノロジーの導入活用

介護ロボットが倉庫に眠るまで

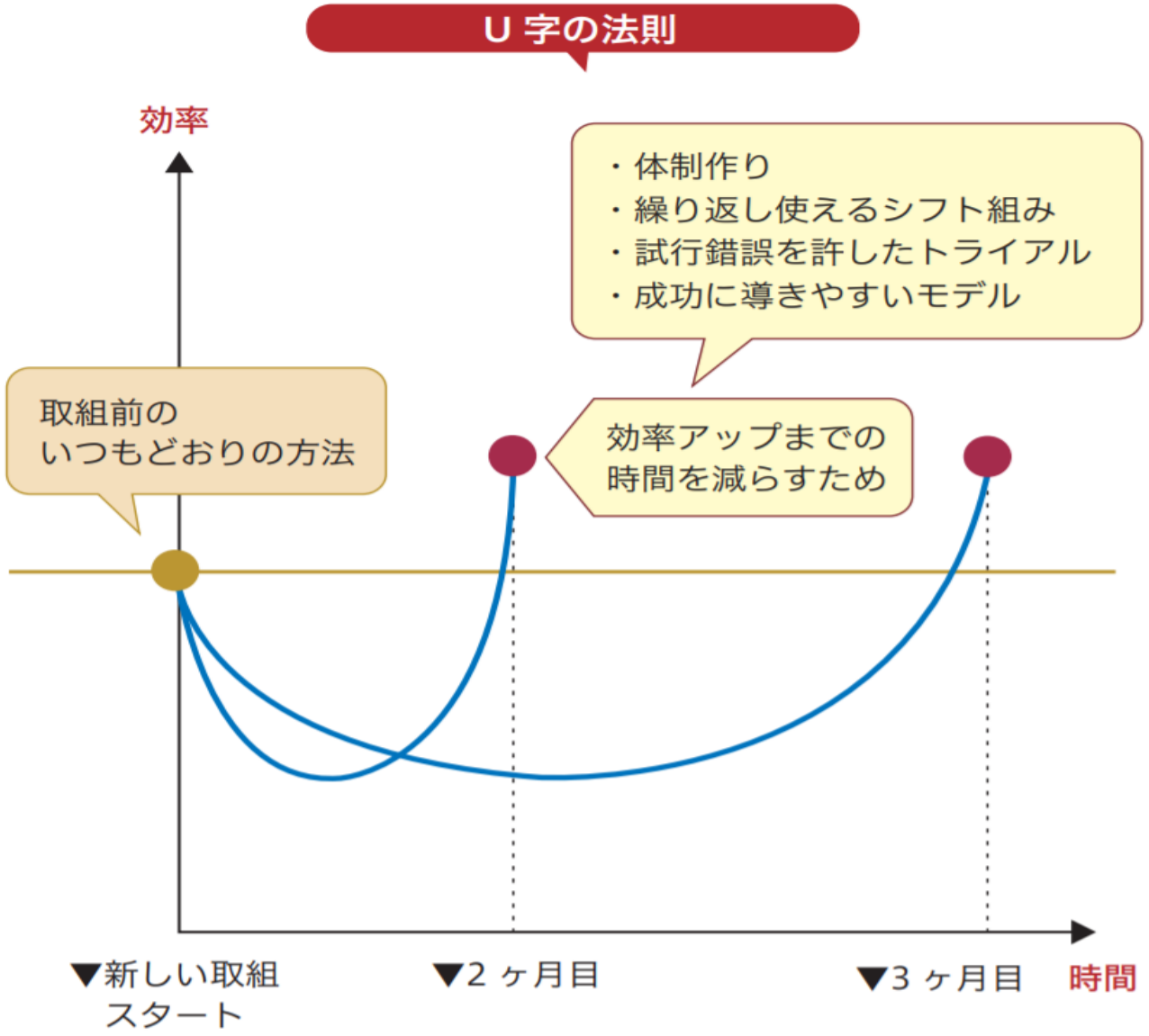
■介護ロボット導入の失敗例から学ぶ！



© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

介護テクノロジーの導入活用

「かえって手間が増えた」の正体：U字の法則



© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

介護テクノロジーの導入活用

介護ロボット等の活用の効果

■プロジェクトにおける経営層の役割とは？

介護ロボット等の活用の効果 ＝ 介護ロボット等の導入 × マネジメント

- 体動を検知しアラームを発報する
- タブレットに居室内の画像を映し出す
- XXXX

- 介護ロボットの適応者の基準
- アラームの詳細な設定
- タブレットの充電ルール
- アラームの音量は３
- 体動→訪室なし
  起居→訪室あり

マネジメント ＝ 方法論 × 組織のモチベーション

- 介護ロボットを現在のオペレーションに馴染ませるための「試行錯誤」力

- 介護ロボット導入のステップ
- XXXX手引き
- XXXXガイドライン
- XXX

- 仕事に対する主体性
- 職場の雰囲気
- 組織の文化

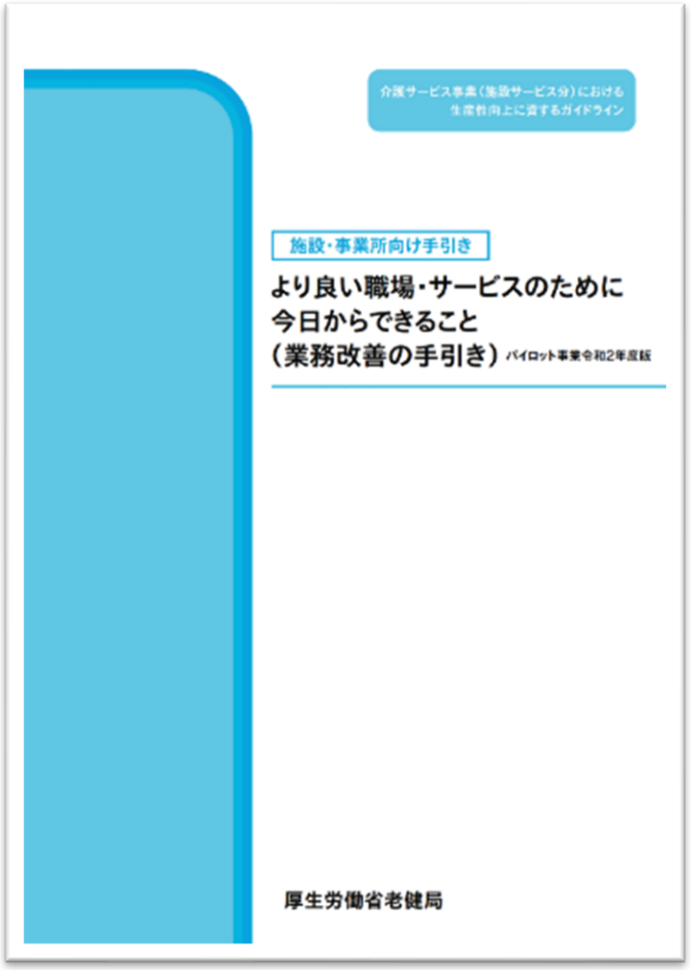
人材育成
組織開発
心理的安全性

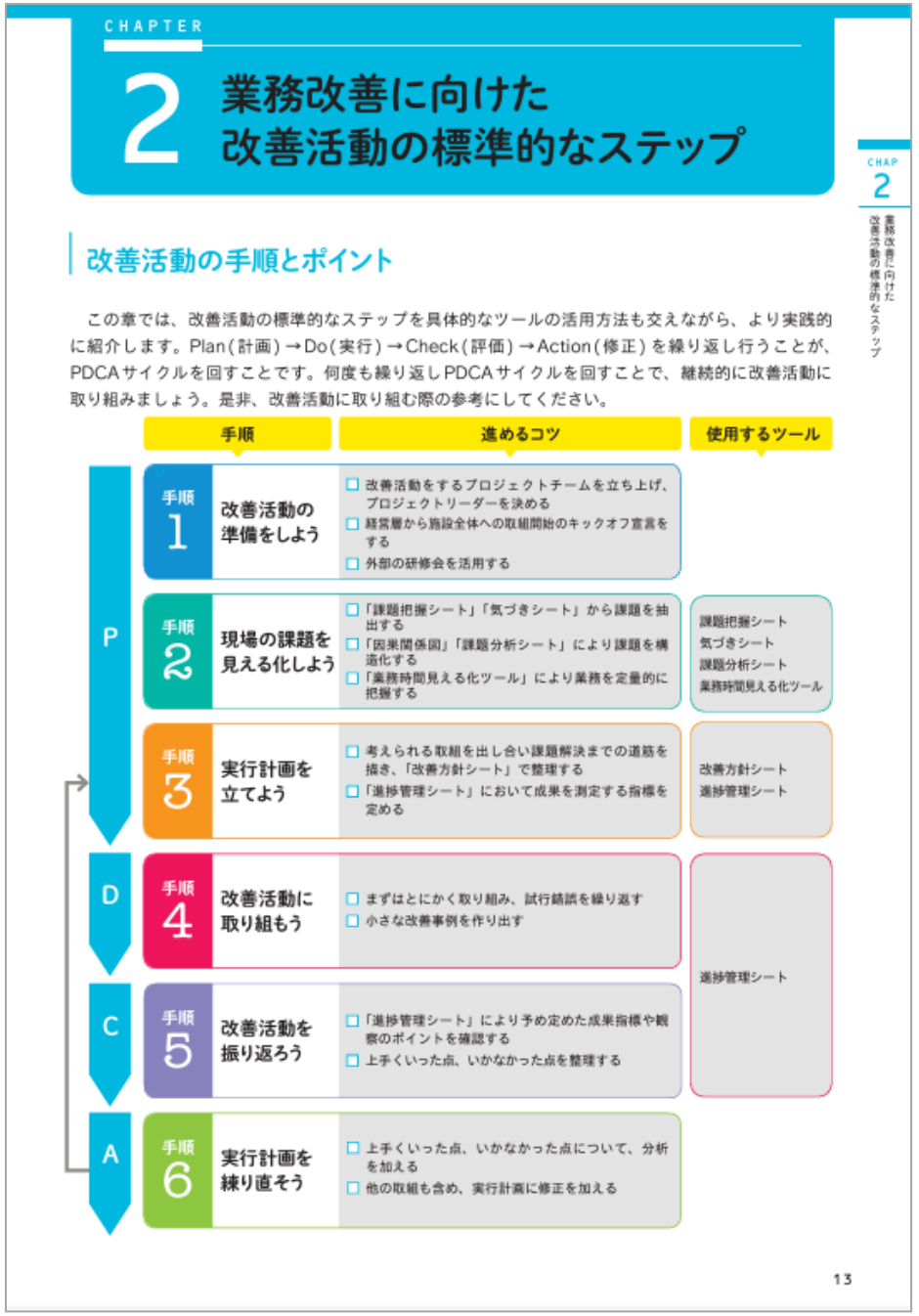
心理的安全性

心理的安全性は組織文化であり、その組織文化を形成しているのはそこに属する職員の記憶。したがって、一朝一夕に変えることは難しい。組織文化を変えるためには経営者がこの問題に気付き、自ら取組の先頭に立って、時間をかけて現場と対話し、心理的に安全な組織風土を醸成していくしかない。

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

介護テクノロジーの導入活用
業務改善の標準的なステップ





CHAPTER 2

業務改善に向けた改善活動の標準的なステップ

改善活動の手順とポイント

この章では、改善活動の標準的なステップを具体的なツールの活用方法も交えながら、より実践的に紹介します。Plan（計画）→Do（実行）→Check（評価）→Action（修正）を繰り返し行うことが、PDCAサイクルを回すことです。何度も繰り返しPDCAサイクルを回すことで、継続的に改善活動に取り組みましょう。是非、改善活動に取り組む際の参考にしてください。

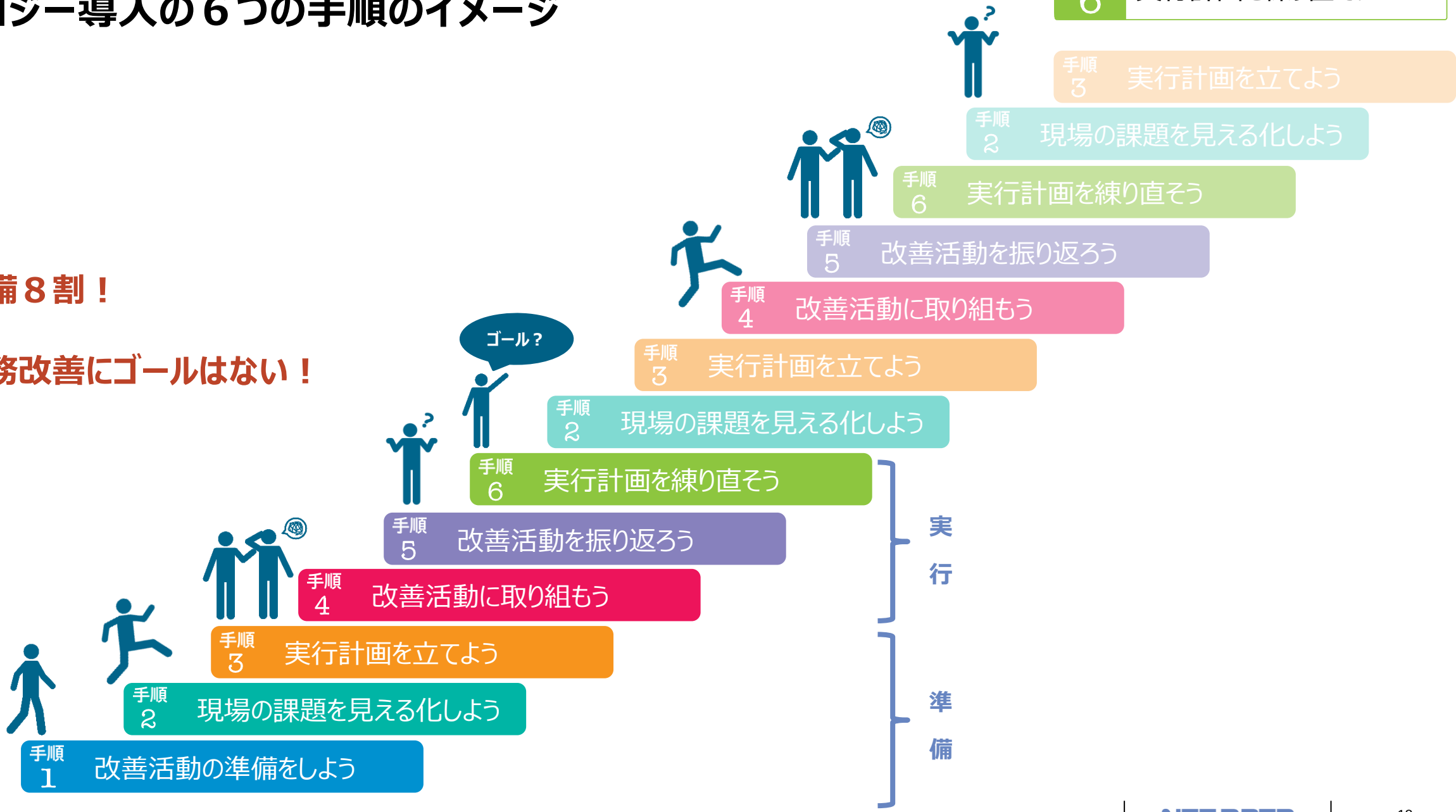
	手順	進めるコツ	使用するツール
P	手順1 改善活動の準備をしよう	□改善活動をするプロジェクトチームを立ち上げ、プロジェクトリーダーを決める □経営層から施設全体への取組開始のキックオフ宣言をする □外部の研修会を活用する	
P	手順2 現場の課題を見える化しよう	□「課題把握シート」「気づきシート」から課題を抽出する □「因果関係図」「課題分析シート」により課題を構造化する □「業務時間見える化ツール」により業務を定量的に把握する	課題把握シート 気づきシート 課題分析シート 業務時間見える化ツール
P	手順3 実行計画を立てよう	□考えられる取組を出し合い課題解決までの道筋を描き、「改善方針シート」で整理する □「進捗管理シート」において成果を測定する指標を定める	改善方針シート 進捗管理シート
D	手順4 改善活動に取り組もう	□まずはとにかく取り組み、試行錯誤を繰り返す □小さな改善事例を作り出す	進捗管理シート
C	手順5 改善活動を振り返ろう	□「進捗管理シート」により予め定めた成果指標や観察のポイントを確認する □上手くいった点、いかなかった点を整理する	
A	手順6 実行計画を練り直そう	□上手くいった点、いかなかった点について、分析を加える □他の取組も含め、実行計画に修正を加える	

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

手順６：実行計画を練り直そう

テクノロジー導入の６つの手順のイメージ

- **準備８割！**
- **業務改善にゴールはない！**

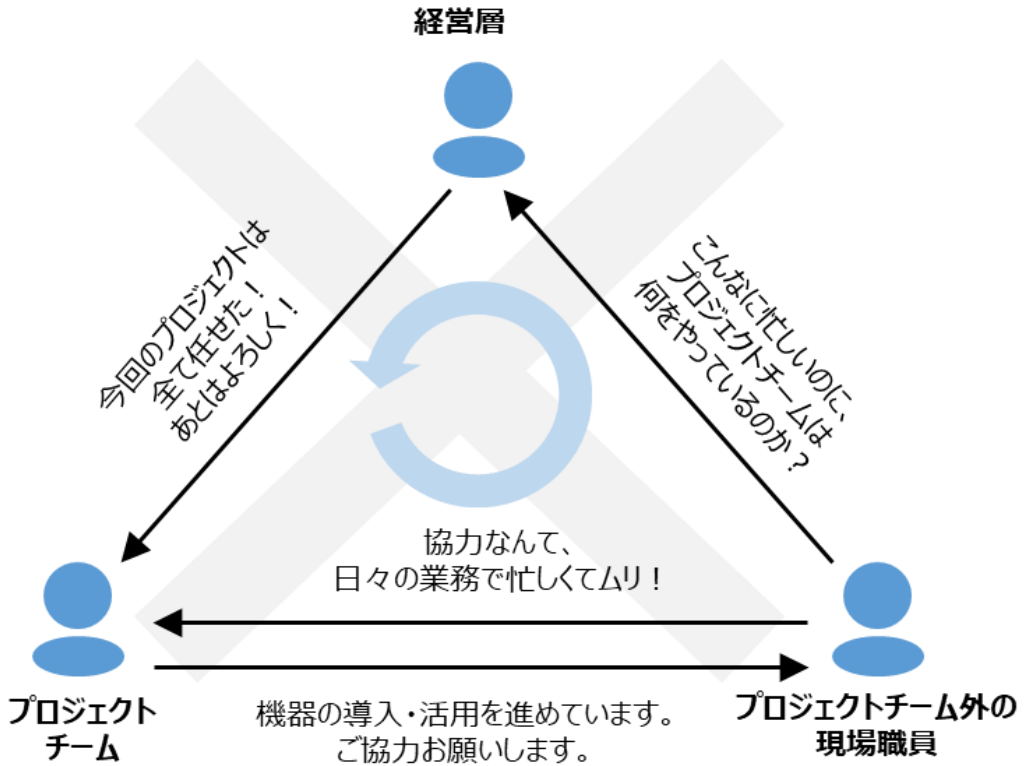


© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

介護テクノロジーの導入活用

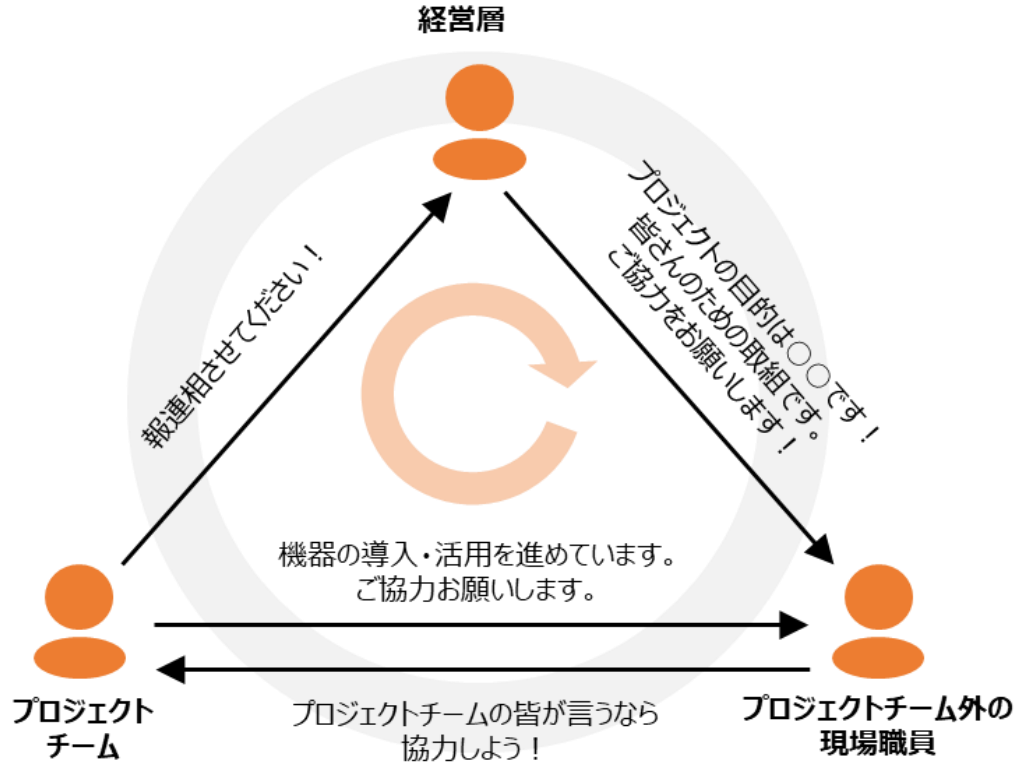
実施体制の整備：経営層へのお願い

■プロジェクトが破綻する座組み



逆時計回りでプレッシャーの連鎖をつくると現場は動かず、
プロジェクトチームが浮いてしまう

■プロジェクトが回る座組み



時計回りでプレッシャーの連鎖をつくると現場が動き、
プロジェクトチームが動きやすくなる

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

成果報告会・体験展示のご案内

■日時　2025年２月17日（月）※開催時間調整中

■参加費用　無料

■会場　オークラ千葉ホテル３階
〒260-0024　千葉市中央区中央港1-13-3
JR京葉線／千葉都市モノレール「千葉みなと駅」、千葉都市モノレール「市役所前駅」より徒歩5分
JR千葉駅よりタクシーで約5分
アクセス：https://www.okura-chiba.com/h/access/

■プログラム
※予告なくプログラム・体験展示機器種別の変更になる場合がございます。予めご了承ください。

（仮）成果報告会：研修参加事業所による成果報告
（仮）体験展示機器種：移乗機器、見守り機器、インカムなど

成果報告会・体験展示の詳細

開催時刻およびプログラムの詳細、参加申し込み方法については、千葉県介護業務効率アップセンターのホームページに掲載予定です。
参照）https://chiba-kaigocenter.com/

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

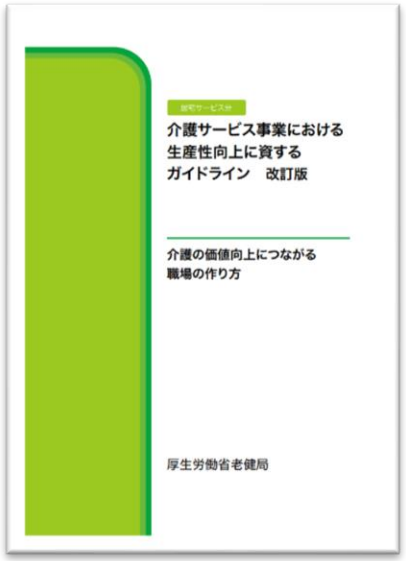
NTT DATA
株式会社NTTデータ経営研究所

お役立ち情報

介護分野における生産性向上ガイドライン

施設サービス分

居宅サービス分



医療サービス分

https://www.mhlw.go.jp/stf/kaigo-seisansei-information.html

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

お役立ち情報

介護分野における生産性向上ポータルサイト

https://www.mhlw.go.jp/kaigoseisansei/

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

お役立ち情報

介護職員の働きやすい職場環境づくり　取組事例集

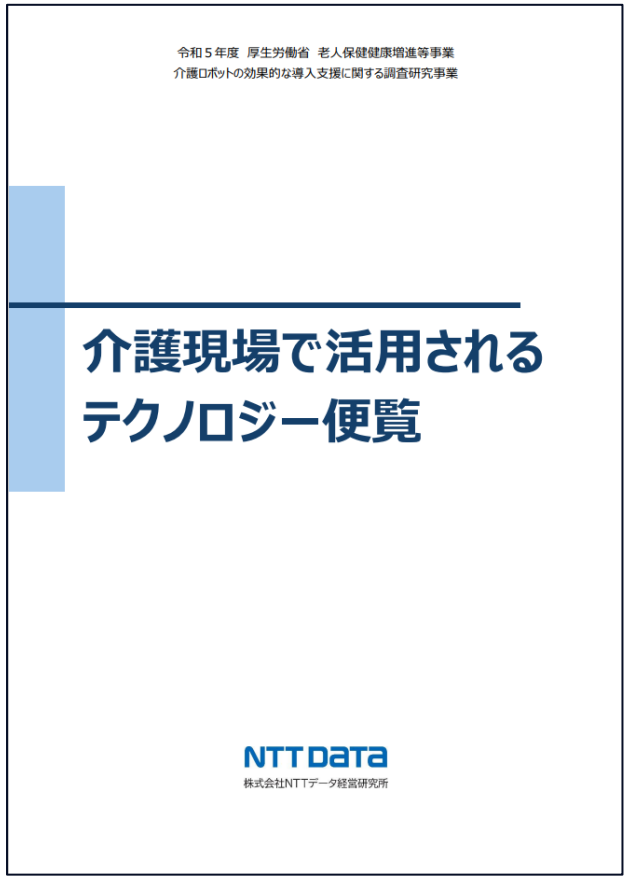
令和５年度　介護職員の働きやすい職場環境づくり
内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰
取組事例集

https://www.mhlw.go.jp/stf/kaigo-hyosyo.html

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.

お役立ち情報

介護現場で活用されるテクノロジー便覧



🔎 介護ロボットの効果的な導入支援に関する調査研究事業

https://www.nttdata-strategy.com/services/lifevalue/docs/r05_105_02jigyohokokusho.pdf

© 2024 NTT DATA INSTITUTE OF MANAGEMENT CONSULTING, Inc.