

社会福祉法人 風の村 御中

# AI導入に向けた業務設計 ヒアリング報告

2025.12.22

PreSoft & eMu

# タイトル: 管理本部における業務構造の可視化と、次世代業務モデルへの提言

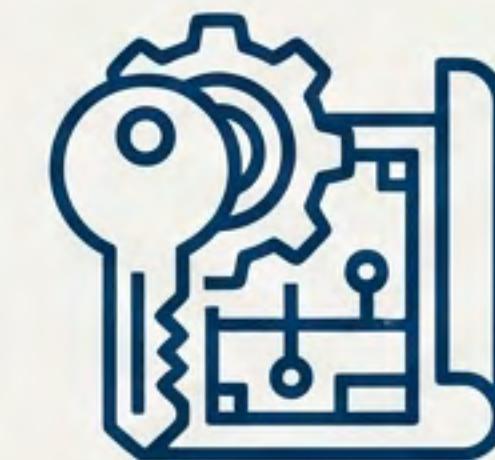
サブタイトル: 経営層向け報告会

提出先: 社会福祉法人 風の村  
理事長 三好 様 及び 役員の皆様

日付: 2025年12月22日

作成者: 株式会社PreSoft

# ヘッドライン: 本報告の要点: 現状、構造的 課題、そして解決策



## 現状 (Situation) :

管理本部は、現場と経営をつなぐ重要な「変換装置」だが、その能力は限界に達している。

## 課題 (Complication) :

表層的な問題の根本には、法人全体の情報の流れを歪める「3つの構造的歪み」が存在する。

## 解決策 (Resolution) :

対症療法ではなく、業務のOSを再構築する。3つの変革原則に基づき、業務のバックボーン「仕事ナビ」を導入し、段階的に変革を実行する。

# ヘッドライン: 調査の経緯: AI活用検討から見えた、より本質的な課題



当初の目的

当初の目的: AI導入による管  
理本部の業務効率化、負担  
軽減の可能性を模索。



ヒアリングでの発見: 「多重  
入力」や「問い合わせ対応の  
圧迫」といった個別の事象は、  
単なる業務課題ではないこと  
がことが判明。



本報告書の目的: これらの構造的歪みを可視化し、中長期的な視点での解決の方向性について、経営判断の材料を提供する。

# 管理本部の役割：現場の活動を経営情報へと変換する「変換装置」

管理本部は、法人全体の活動を支える中枢である。

INPUT (現場) :



変換装置



OUTPUT (経営) :



介護・福祉・保育の  
現場活動 (Activity)

経営判断のための情報  
(決算書・管理会計資料)

PROCESS (管理本部) :

会計・労務・法令といった社会のルールに  
適合する形式へ「変換」

# ヘッドライン: 現状の構造：入力と出力の板挟みとなり、人の努力でギャップを埋めている



現在の解決策: このギャップを「手作業による修正」と「長時間労働」で埋めている状態。これは持続可能ではない。

# ヘッドライン：課題の核心：問題の根本は、3つの構造的歪みにある

ヒアリングで挙がった個別の「困りごと」は、すべて以下の3つの構造的要因に集約される。



データの「つなぎ目」  
の分断



「知識」と「操作」の  
未分離



「依頼と実行」関係の  
不全

これらは互いに関連し合い、組織全体の生産性とスピードを阻害している。

# ヘッドライン：構造的要因①：データの「つなぎ目」の分断

るべき姿



現状



経営のスピードを鈍化させる構造的な足かせとなっている。

構造の解説：

システム間の連携不足により、データが法人全体で一気通貫していない。

最大の問題：

「多重入力」による事務コスト増だけではない。経営活動そのものが、手作業による月次決算の確定を待つしかなく、常に遅延している点が本質的な課題。

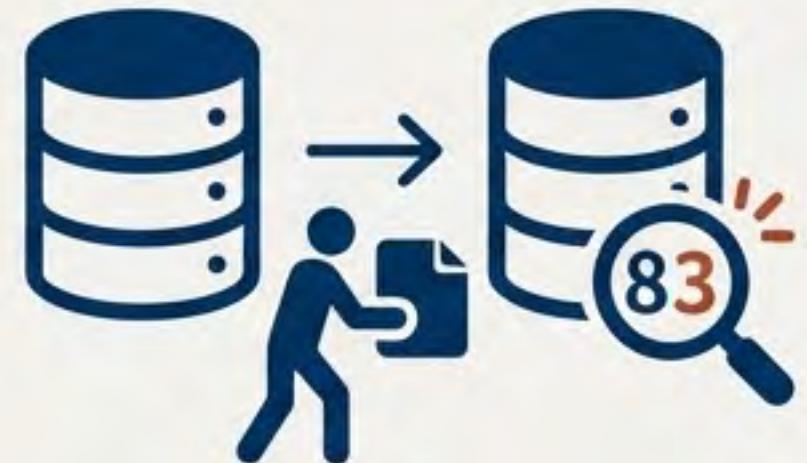
るべき姿：

「One Fact, One Place（一度記録したデータは使い切る）」原則が実現されれば、制度会計とは別に、リアルタイムな経営状況の把握が可能になる。

# ヘッドライン: 事実: データ分断が引き起こす、現場の消耗と経営判断の遅延

## 請求・経理:

- 請求システム(ほのぼの)から会計システム(MJS)等へ、手作業での転記が常態化。
- 「一つの数字を色々なところに入れなければいけない」
- 転記ミス (8が3に見える等) の確認に膨大な時間を浪費。



## 給与:

勤怠システムと給与システムが非連携。CSV加工や手入力が発生。



## 経営への影響:

データがバケツリレーで渡されるため、**月次決算の確定が翌月25日頃まで遅延**。リアルタイムな経営判断が不可能に。



## ヘッドライン：構造的要因②：「知識」と「操作」の未分離



**構造の解説：**法人としての「知恵」や「知識」を蓄積・活用する仕組みがなく、担当者の「頭の中」に依存している。

**問題の本質：**属人化そのものではない。個人が生んだ工夫を組織の資産として共有・活用する「マネジメントの仕組み」の欠落が問題。

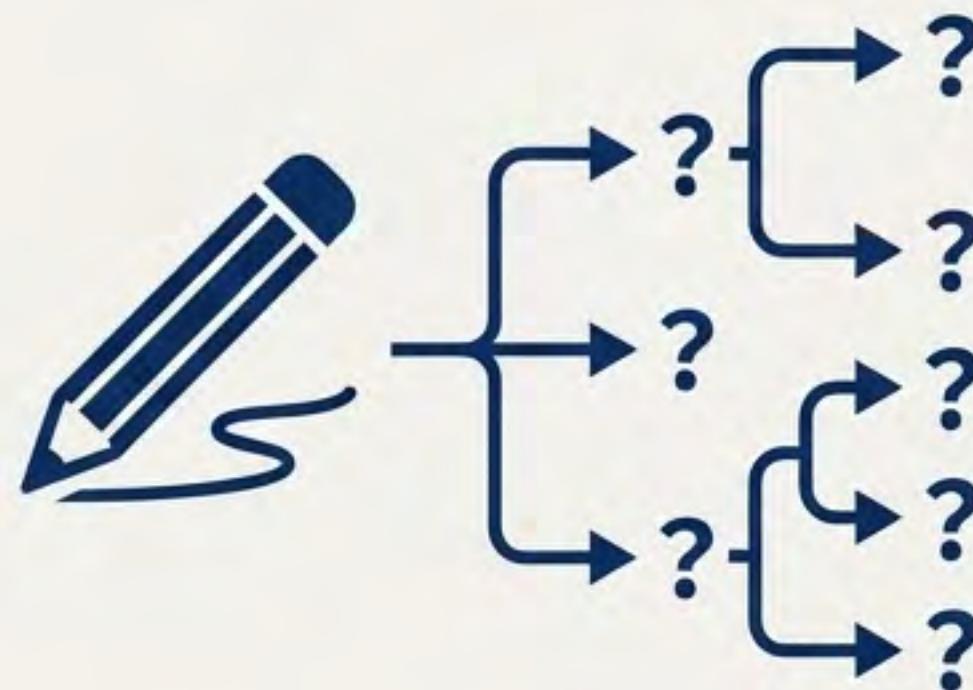
**放置する責任：**特定個人に依存し、その人が不在になると業務が停止する状況は、個人の責任ではなく「明確にマネジメントの責任」である。

結果として、組織としての学習サイクル（PDCA）が機能不全に陥っている。

# ヘッドライン: 事実: 組織の知識が共有されず、個人の記憶と手作業が限界に達している

## 費用按分（経理）：

統一ルールがなく、鉛筆1本の購入でも担当者の記憶や所長の裁量に依存。



## 手当計算（給与）：

複雑な手当計算をシステム化できず、担当者が手計算で「強制入力」。計算根拠がブラックボックス化。



## 請求書発送（請求）：

- 「この利用者は自宅に送らない」等の個別条件（約500件）をExcelや記憶で管理。
- 手作業での封入・発送作業が月5,000通に達し、物理的に限界。



# ヘッドライン：構造的要因③：「依頼と実行」関係の不全

理想



現状



構造の解説：業務の基本である「明確な依頼」と「それに基づく実行」の関係性が、組織のあらゆる階層で曖昧になっている。

現状：明確な作業指示ではなく、担当者の裁量や「いつもの習慣」で業務が進行している。

弊害：個人の動きやすさと引き換えに、組織全体として「マネジメント機能の麻痺」を引き起こしている。

かつて提唱された「風グラム（マニュアル整備）」の理念は、この関係性の正常化を目指すものだったが、現状では形骸化している。

# ヘッドライン: 結果: マネジメント機能の麻痺が引き起こす 「7つの不全」



1. ブラックボックス化  
作業量のブラックボックス化



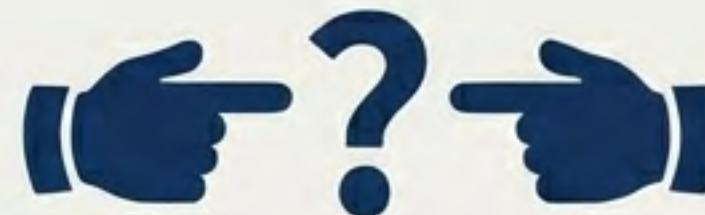
2. 未来予測の欠如  
未来予測の欠如



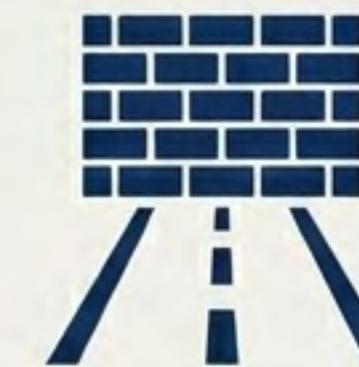
3. 手戻りの常態化  
手戻りの常態化



4. 優先順位の形骸化  
優先順位の形骸化



5. 責任所在の不明確化  
責任所在の不明確化



6. 評価基準の曖昧さ  
評価基準の曖昧さ

7. 組織学習の停滞  
組織学習の停滞

# ヘッドライン：事実：曖昧な指示と役割分担が、現場の混乱と疲弊を生んでいる

## 責任所在の不明確化

「現場伝票に明確な指示がない。自分で判断して処理しているが、合っているか不安」



## 役割分担の曖昧さ

「誰の仕事かわからない業務」が本部に集中。現場は「探すより聞く方が早い」状態。

規定確認や操作方法の電話が  
**1日30～50件**殺到。



**30～50件**

## 未来予測の欠如

「現場の勤怠データが期限通りに来てない」ため、給与計算の計画が立てられない。



# ヘッドライン: 構造的課題の解決に向けて

これらの根深い構造的歪みを解消するには、  
対症療法的なツール導入では限界がある。

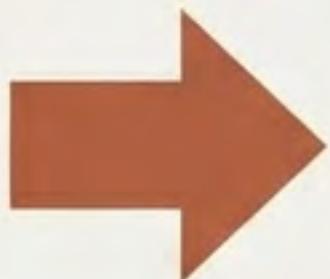
**業務の進め方そのものを再定義する、  
新しい業務運営のバックボーンが必要である。**

---

# ヘッドライン:新しい業務運営を支える「3つの変革新則」



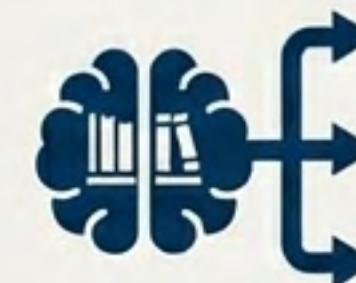
課題①:データの分断



原則①:源流入力による「一気通貫」



課題②:知識と操作の未分離



原則②:ナレッジ・セントラル(知識と作業の分離)



課題③:依頼と実行の不全



原則③:「計画と実績」による業務の可視化

# ヘッドライン: 原則①: 源流入力による「一気通貫 (リアルタイム・一個流し)」

## バッチ処理



## 一個流し



## WHAT:

「現場が下書きし、本部が清書する」バッチ処理を撤廃する。

## HOW:

業務が発生したその場所（源流）で、発生した瞬間に、デジタルデータとして確定させる。

- 自律的な業務完結: 現場での経費申請が、承認された瞬間に会計データとして確定。後工程での「再入力」「加工」はゼロに。
- 一個流し: データを「月末にまとめて」ではなく、発生の都度一つずつ処理。

## IMPACT:

決算早期化の最大のボトルネックである「確認・修正」のリードタイムを劇的に短縮し、リアルタイムな経営状況を可視化する。

# ヘッドライン: 原則②: ナレッジ・セントラル ~「知識」と「作業」の分離~

## WHAT:

散在する規定・マニュアル・ノウハウを  
散在する規定・マニュアル・ノウハウを「組織の知識  
(ナレッジ)」として一元化し、システムに組み込む。

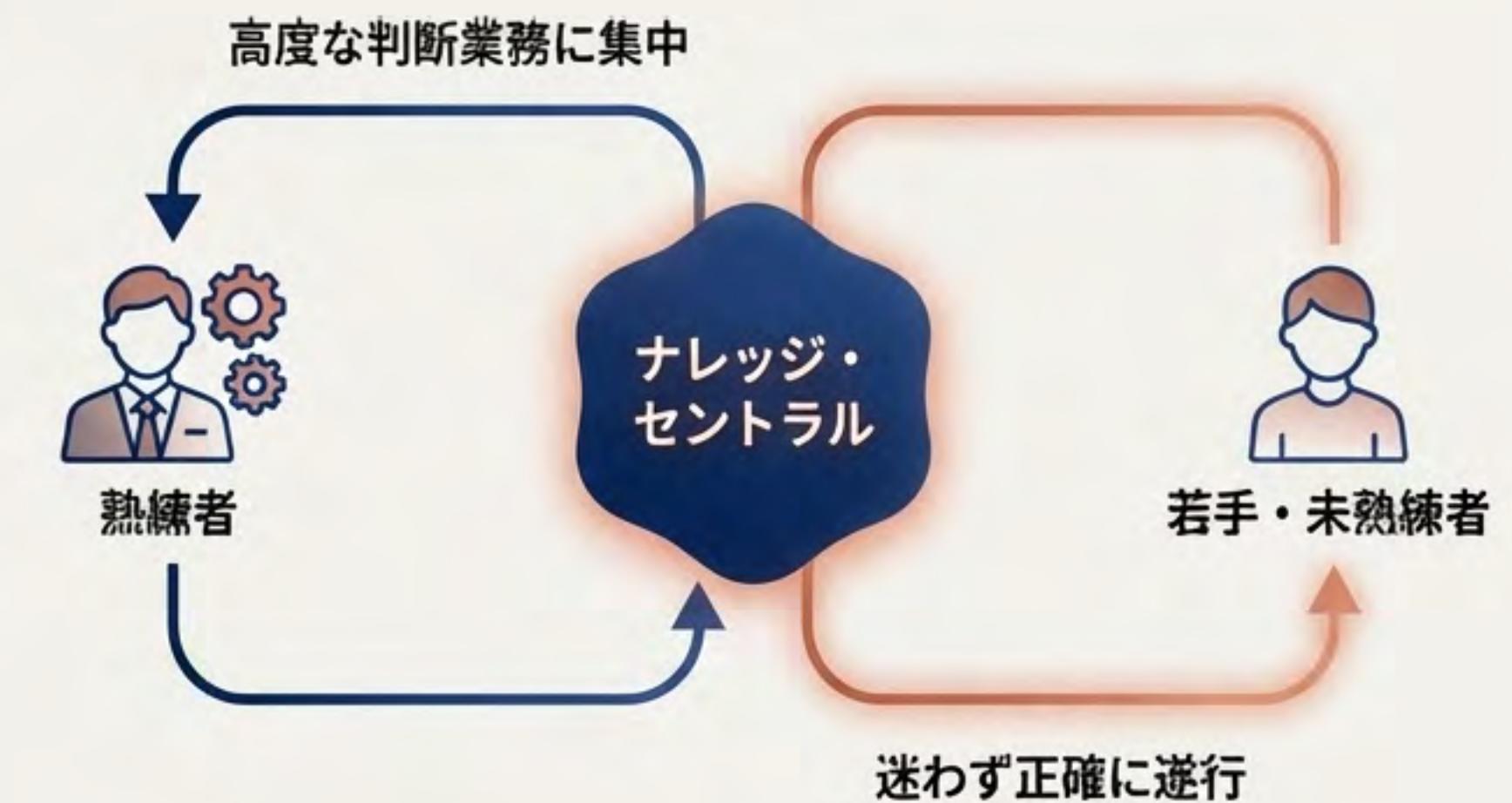
## HOW:

「知識を作る」役割(熟練者) :

ルール作りや例外パターンの定義といった高度な判断業務に集中。

「作業を行う」役割(若手・未熟練者) :

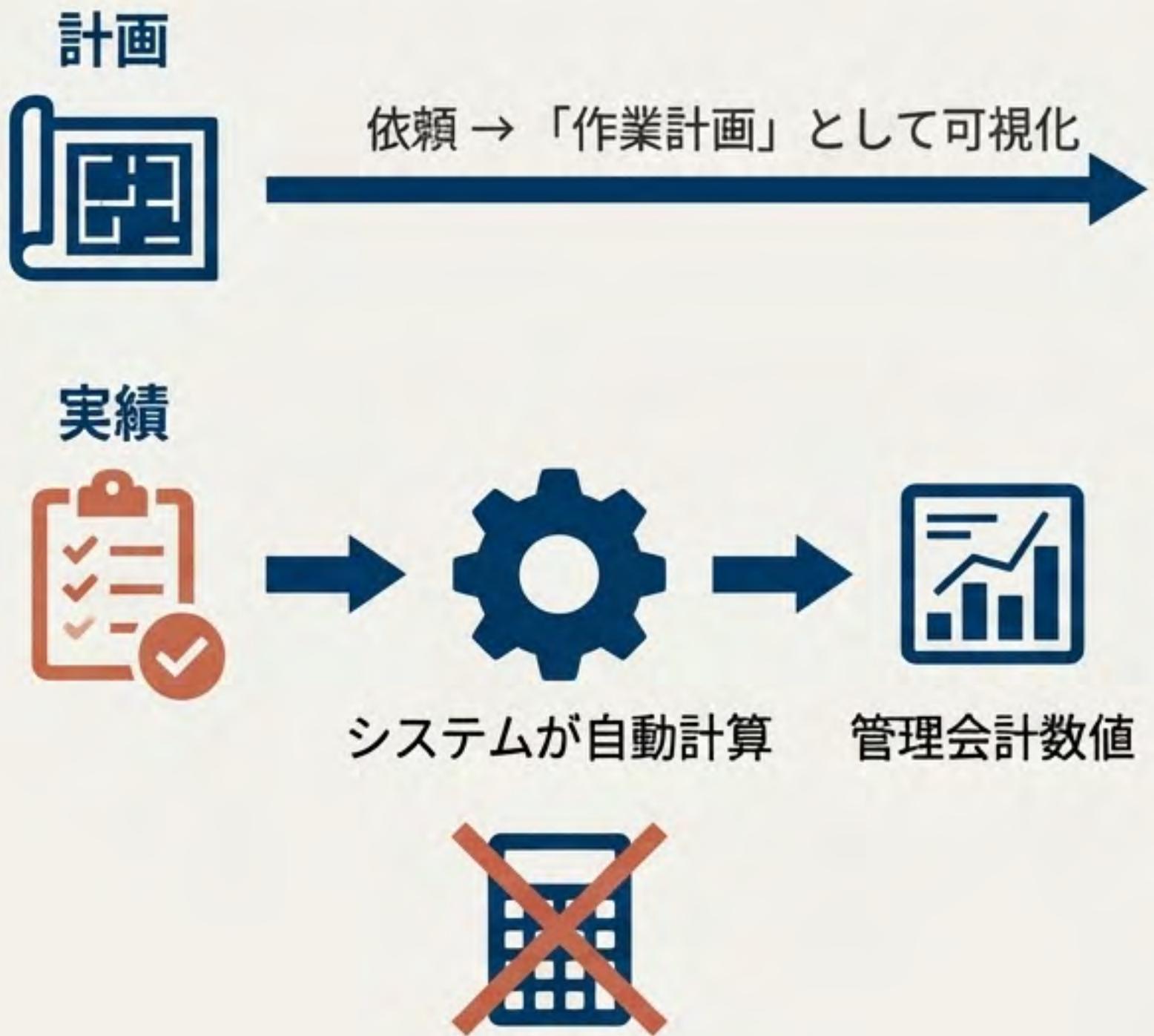
システムがナビゲートする正しい手順に沿って、迷わず正確に業務を遂行。



## IMPACT:

熟練者のノウハウを組織資産化し、若手の早期戦力化を同時に実現する。業務を通じた教育(OJT)の仕組みを構築する。

# ヘッドライン：原則③：「計画と実績」による業務の可視化



## WHAT:

曖昧な「依頼と実行」の関係を、「計画（Plan）」と「実績（Result）」という管理概念で正常化する。

## HOW:

- ・「計画」の可視化: 業務依頼を「作業計画」として登録。「誰が・いつ・何をするか」を可視化し、未来予測を可能に。
- ・「実績」に基づく自動処理: 完了した実績を入力するだけで、費用按分などをシステムが自動計算。

## IMPACT:

「電卓を叩いて按分する」作業から解放される。「正しく計画し、実績を入れる」だけで、アメーバ経営に必要な管理会計数値が自動的に導き出される。

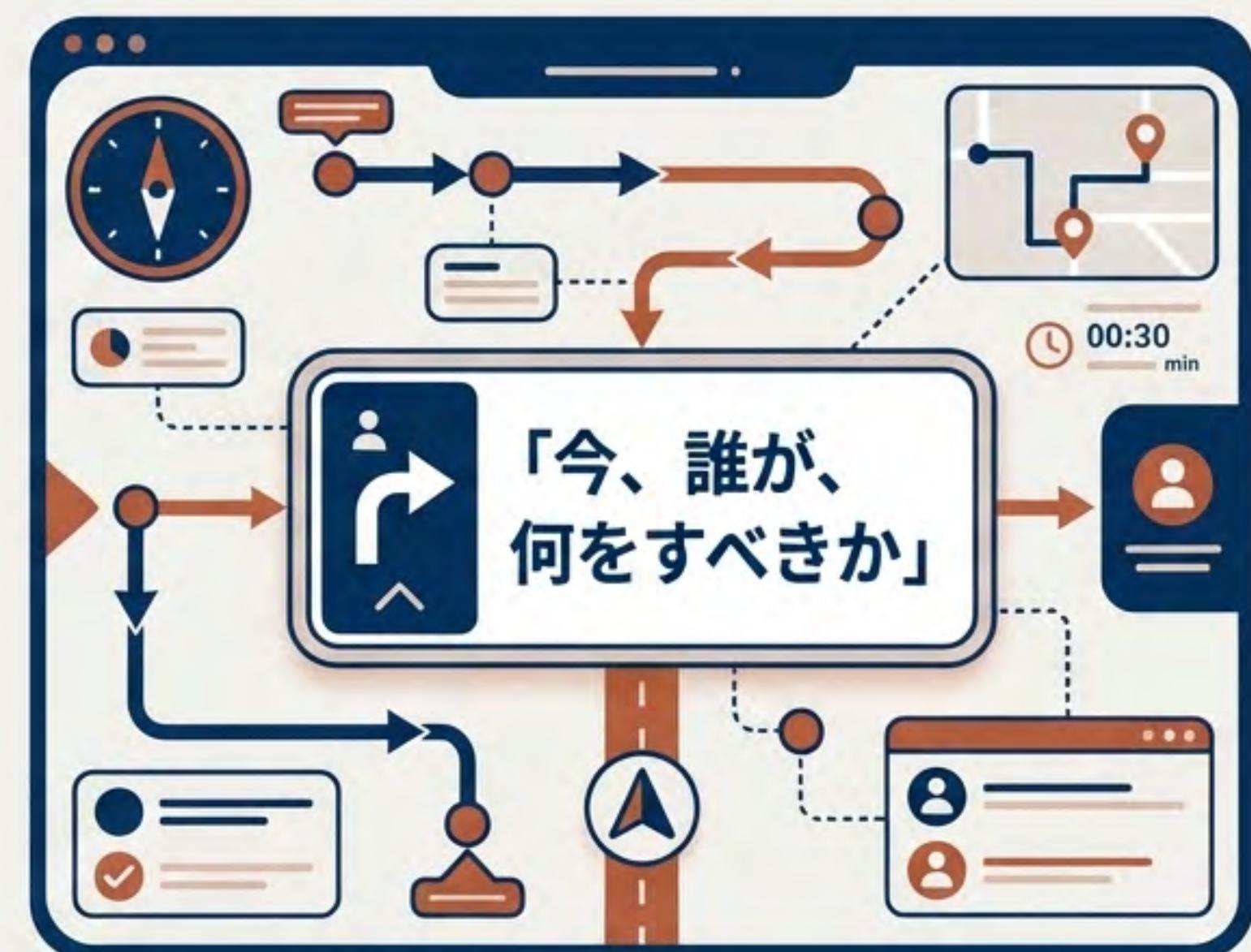
# ヘッドライン：3原則を具現化する業務バックボーン「仕事ナビ」

## 「仕事ナビ」とは？

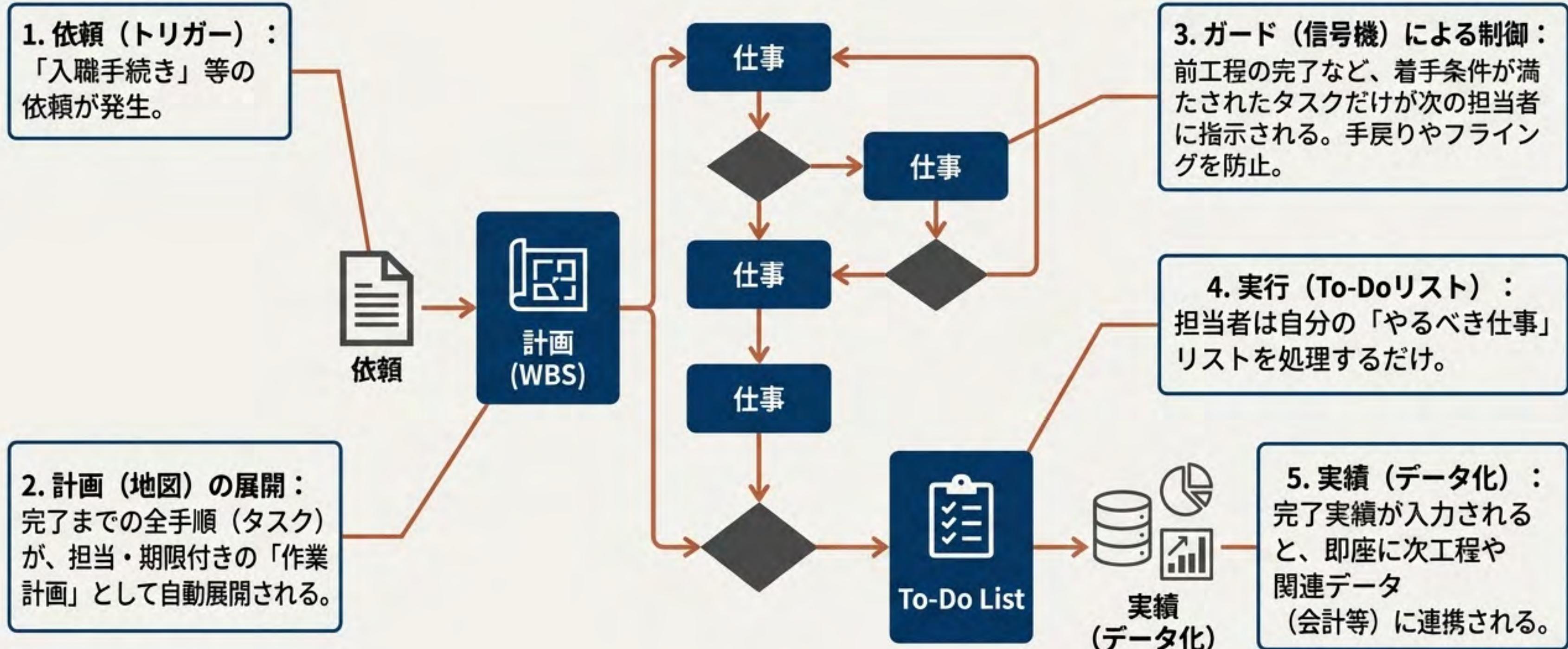
- 単なるデータベースや入力画面の集まりではない。
- カーナビが目的地までのルートを示すように、「今、誰が、何をすべきか」をシステムが判断し、職員を誘導する仕組み。

## 目指す姿：

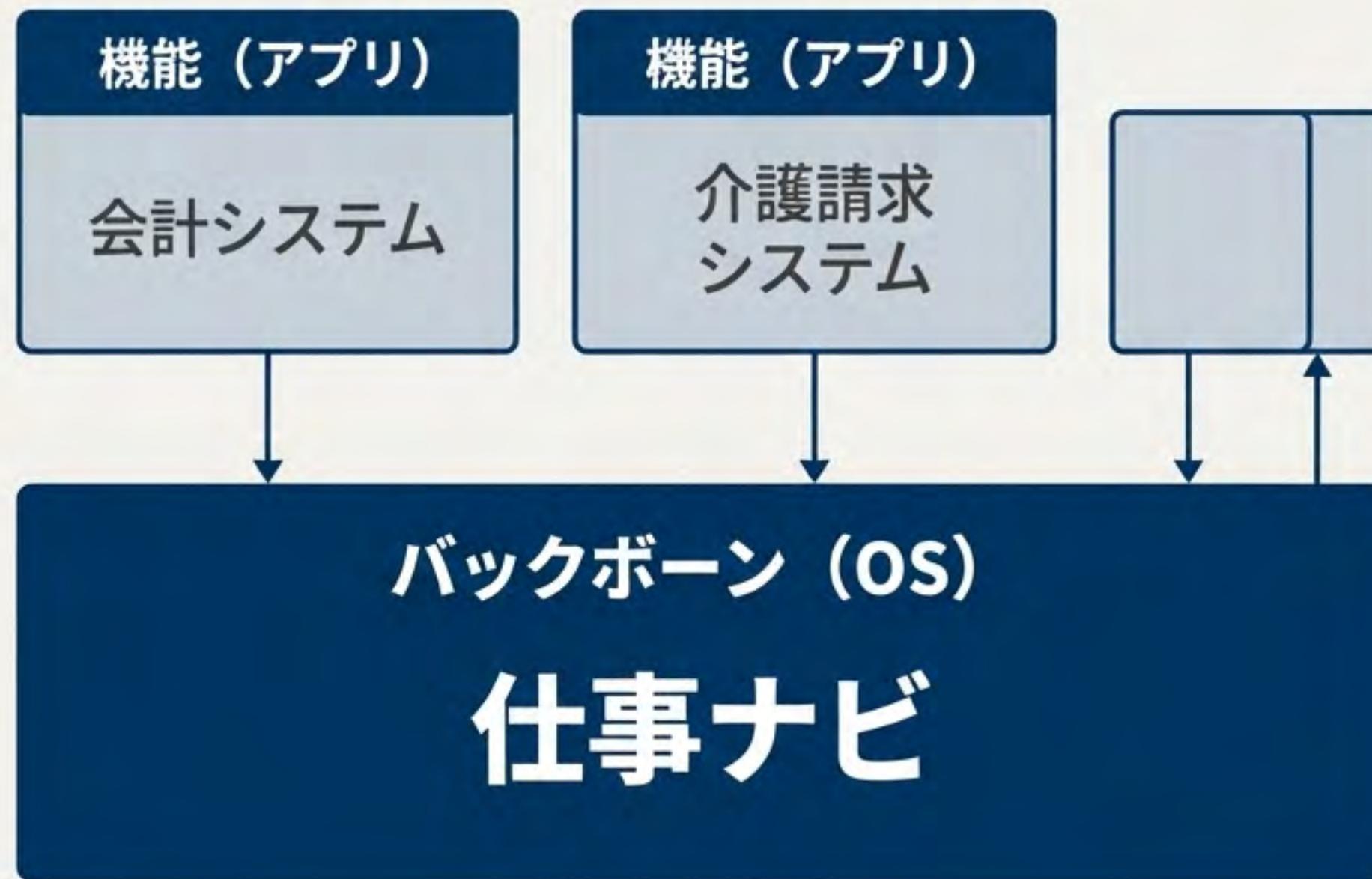
- 作業者は、自分で仕事を探したり、ルールブックを確認したりする必要がなくなる。
- 目の前の「To-Doリスト」をこなすだけで、自然と組織のルールに沿った正しい仕事ができる。



# ヘッドライン：「仕事ナビ」の動作メカニズム



# ヘッドライン：既存システムとの関係性：OSとアプリ



**仕事ナビの位置づけ：**法人全体の業務をつなぐ「**バックボーン(OS)**」。業務の流れ（ワークフロー）を制御する。

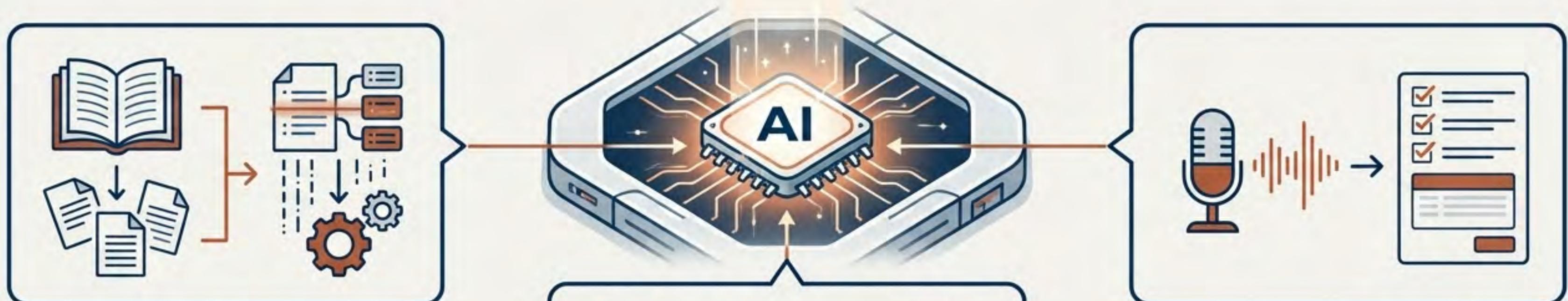
**既存システムの位置づけ：**会計システム、介護請求システム等は、バックボーンに接続される「**機能(アプリ)**」。

**連携イメージ：**仕事ナビが必要に応じて既存システムの機能（例：給与計算）を呼び出す。

**結論：**今あるシステムを捨てる必要はなく、適材適所で活用する。

# ヘッドライン: AIの役割: 「仕事ナビ」の構築と駆動を支えるエンジン

AIは単なるチャットボット機能ではない。「仕事ナビ」そのものを実現するための最重要パートナーである。



## 知識の実装を支援

バラバラなマニュアルやベテランのノウハウをAIが読み解き、システムで利用可能な「業務ルール」へ半自動的に変換。



## 「計画」の自動生成を支援

曖昧な依頼から、AIが過去事例を基にタスクを洗い出し、「作業計画案」を自動生成。

## 対話による操作を実現

「Aさんの勤怠チェック完了」と報告するだけで、AIが意味を理解し、裏側で実績データとして登録。複雑な画面操作は不要に。

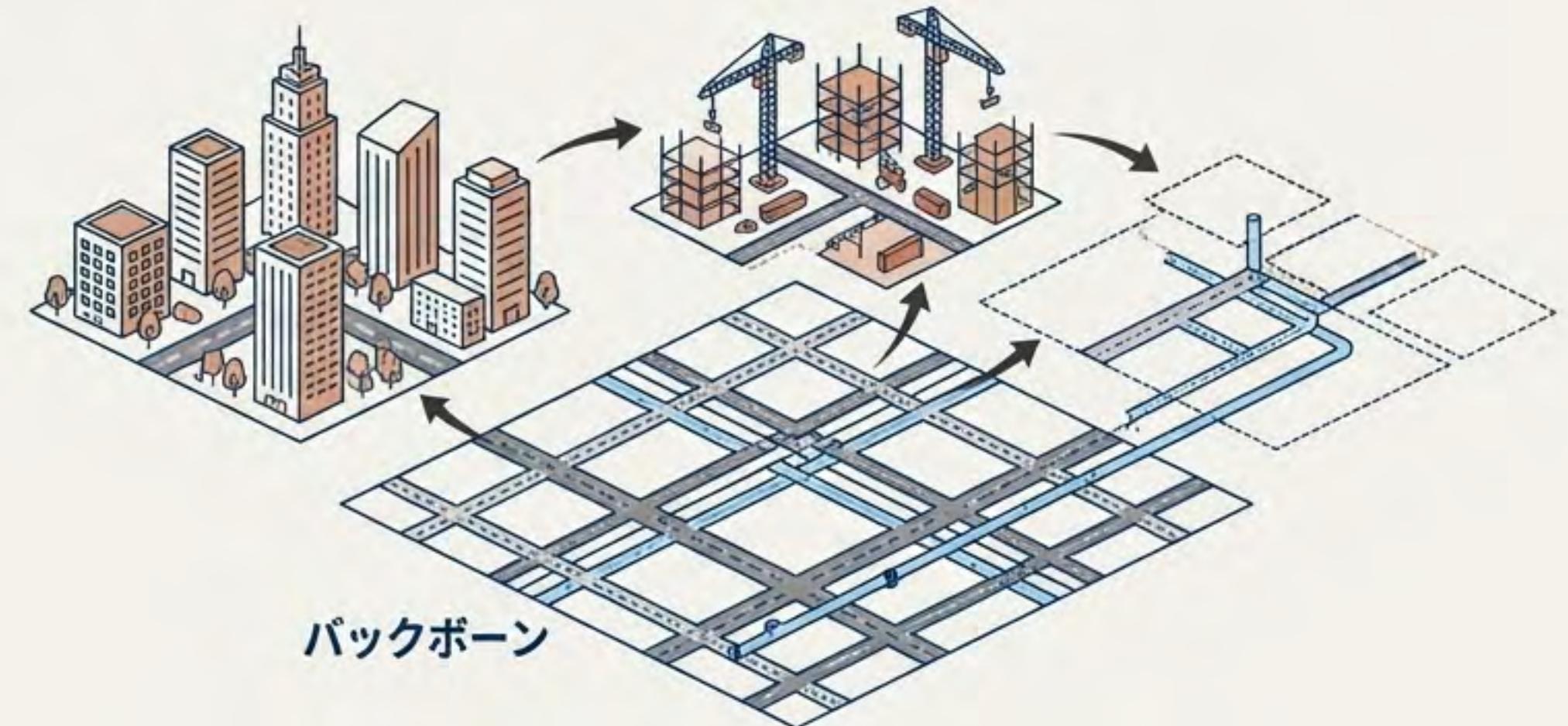
AIを組み込むことで、システム構築の手間と、現場の操作負担を最小限に抑える。

# ヘッドライン：実行計画：一発勝負の「ビル建て替え」ではなく、継続的な「都市計画」アプローチ

大規模な変革を、無理なく確実に進めるための段階的な導入計画を提案する。



ビル建て替え



都市計画アプローチ

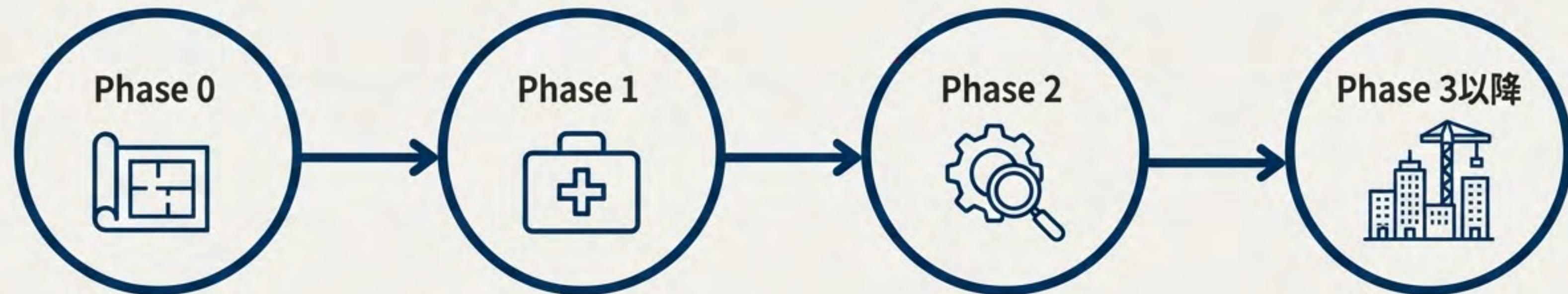
## 都市計画アプローチとは？

- 既存の業務を活かしながら、まず情報の「道路や水道（バックボーン）」を整備する。
- 優先度の高い区画から順番に、時間をかけて新しい業務プロセスへと再生させていく。

## 進め方の原則：

- 全体構想（マスタープラン）は最初に描く。
- 実装は局所的に、段階的に。最も効果が高い場所から着手する。

# ヘッドライン: 実現に向けたロードマップ



**都市計画の策定と  
合意形成**  
(~3ヶ月)

目的：マスタープランの策定、全社的な合意形成

**業務構造の整理と  
「止血」**  
(~6ヶ月)

目的：ルールの整理、即効性のあるデジタル施策で現現場の負荷を軽減

**パイロット検証**  
(6ヶ月～12ヶ月)

目的：特定領域で「一気通貫」のモデルケースを構築・検証

**全社展開と  
定常的な進化**  
(12ヶ月～)

目的：「変化し続ける組織」への移行

# ヘッドライン: 次のステップ: Phase 0 - 都市計画 の策定と合意形成

目的: 全体最適を見据えた「都市計画（マスタープラン）」を策定し、変革への意識を合わせる。

## 主な活動:

1. 全体基本計画（Phase 1~3）の策定: 「仕事ナビ」構想に基づき、どの領域からどう変えるかという長期計画を策定し、経営会議での承認を得る。
2. Phase 1 実施計画の策定: 直近で着手するPhase 1の具体的体制、スケジュール、予算を策定する。
3. 意識改革（マインドセット）: 経営層から現場リーダーまで、「なぜ変えるのか」「どう変わらるのか」を共有し、変革へのオーナーシップを醸成する。

ご審議いただきたい事項:  
Phase 0の実行計画の承認

# ヘッドライン: その先の展望：段階的な価値の実現

## Phase 1: 業務構造の整理と「止血」

曖昧なルールを構造化し、AIチャットボット導入や紙業務のデジタル化で、管理本部の負荷を即時的に軽減。変革のための時間を創出する。

## Phase 2: パイロット検証

「給与計算」など特定領域で「源流入力から会計連携まで」のプロトタイプを稼働させ、多重入力ゼロ、按分計算の自動化といった効果を実証する。

## Phase 3以降: 全社展開と定常的な進化

確立したモデルを全社へ展開。事業環境の変化に合わせ、業務部門が主体となって業務プロセスを改善し続ける「自律的な改善体制」を確立する。

# ヘッドライン: 構想から実行へ

本報告で提示した課題と解決策は、貴法人がこれまで重視されてきた「一気通貫」や「標準化」といった問題意識と完全に整合しています。

今、その理念を具体的な実行計画へ移す段階にあります。



これは、個人の頑張りに依存する組織から、仕組みで成長し続ける組織への進化に向けた、重要な第一歩です。

# ご提案

- Phase 0（3ヶ月）から構想＆基本計画づくりをやってみませんか？

# よくある疑問

- ・そんなことできるのか？