



福祉版移動シェアサービス

SW-MaaS

Social welfare Mobility as a service

トヨタモビリティ基金助成事業



地域での持続可能な
福祉サービス提供に向けて

20220628 黒部市社会福祉協議会 総務課経営戦略係

取り組むべき最優先課題

地域における
持続可能な福祉サービスの供給

結 論

人材不足の原因の一部は、
福祉人材の非効率な労働が引き起こしている。

地方都市では、
福祉サービスの撤退、縮小が進んでる。

福祉サービスは、
望んでも買えない時代が来ている。すでに。

福祉サービスの提供を受けるには？

3 択

国は、在宅へ ニーズは、入所へ

福祉人材の不足・経営難



自宅に行く
訪問介護/看護



施設に行く
デイサービス



入所する
入居型施設



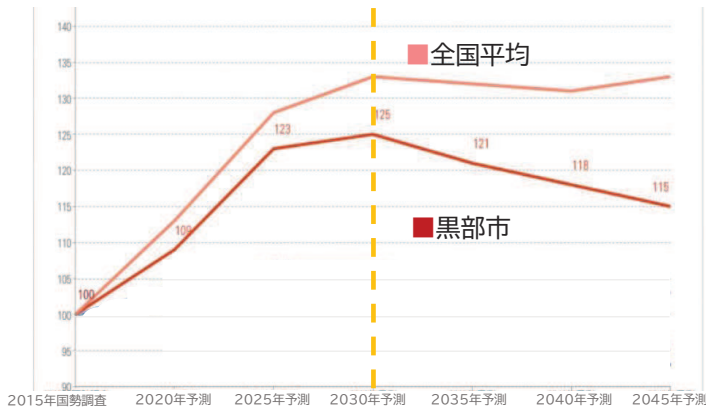
単独経営(小規模模法人)では、
不採算、人材不足が起こりやすい。



複数経営(大規模模法人)では、
不採算部門からの撤退。人材確保も重なり、入
居施設に力をシフトしている

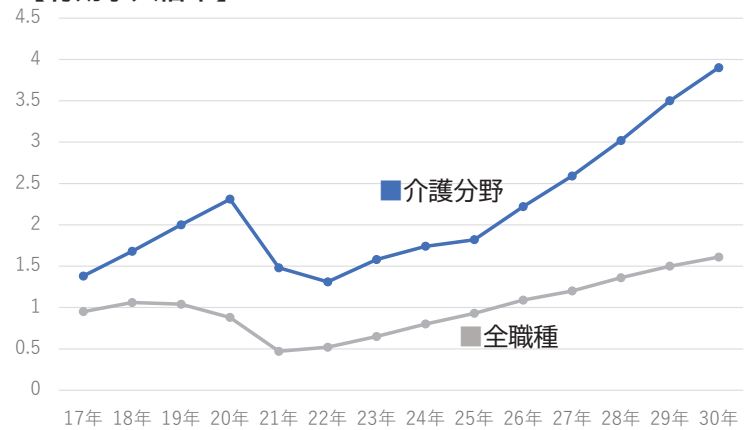
介護・障害支援業界の概況

【介護需要の予測】



2030年まで需要増が続く

【有効求人倍率】



介護分野は全職種と比べて人材不足

出典：日本医師会 地域医療情報システム<http://jimap.jp/>、厚生労働省

5

根本的な問い① なぜ、福祉分野の人材不足が起きているのか？

全分野の有効求人倍率
1.09倍

福祉人材の不足
深刻度

有効求人倍率
15.03倍
2019年度ヘルパー

有効求人倍率
4.31倍
2019年度施設介護員

自宅に行く
訪問介護/看護

施設に行く
デイサービス

入所する
入居型施設

職場環境こそが人材不足の切り札

働きやすい職場・やりがいのある仕事

人材の定着・スキルアップ

サービスの質の向上

福祉サービスの持続可能な供給を行うためには、働きやすい職場づくりを軸に考えていく必要がある。

根本的な問い②
なぜ、福祉分野の人材不足が起こっているのか？



仮 説

人材を本来業務に集中し、他の業務を一元化やアウトソーシングできれば維持できる。

撤退、縮小ではなく連携し、大規模化することで各法人が生き残れる道が生まれる。

集約化することで、サービスを持続可能に供給できるようになる。

2022.04.14

財務省、介護業界の小規模法人の多さを問題視 「業務効率化も不十分」 介護報酬で大規模化を促すよう要請

財務省は今後、2024年度の制度改正・報酬改定に向けて具体化を働きかけていく

業務の効率化と経営の大規模化・協働化①

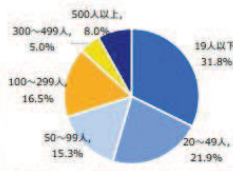
- 介護の質の低下を招くことなく、むしろ質の向上を図りながら、介護現場の業務負担軽減と人員配置の効率化を実現するには、①ロボット・AI・ICT等の実用化の推進、②タスクシフティング、シニア人材の活用推進、③文書量削減など組織マネジメント改革などの業務効率化を進めていく必要がある。
- 更には、介護サービスの経営主体は小規模な法人が多いことを踏まえ、今年度から施行される社会福祉連携推進法人制度の積極的な活用を推進していくことはもとより、経営の大規模化・協働化を図ることが不可欠である。
- 経営の大規模化・協働化という介護分野の課題は、新型コロナの感染拡大のもと、高齢者の介護・療養現場で生じた様々な問題を通して浮彫りになっている。すなわち、「第6波」などにおいて、助的支援を必要とする高齢者の入院隔離が医療現場の負担を増した一方で、療養場所の移動が高齢者に与える影響から高齢者施設の入所者について施設内療養が望ましいとの指摘も多い。他方で、このような医療的介入が必要なケースを含め、高齢者の介護について、介護職員の感染あるいは濃厚接触者とされたため、介護に従事する職員数が減少し、自宅や事業所の高齢者の支援ができなくなる事態が頻発した。
- 医療・介護分野を横断する複合的なニーズが増している高齢化社会にあって、新興感染症にも対応できる持続可能な医療・介護サービス提供体制を構築しようとするには、医療機関のみについて、医療資源の集約化などのために再編・統合や地域医療連携推進法人制度の活用などによる連携が必要となることはあり得ない。介護分野で小規模な法人が他との連携を欠いたまま競争するというのでは、介護の質の向上にも限界があり、新型コロナのような新興感染症発生時の業務継続も施設内療養の実現も危うくなる。経営の大規模化・協働化が抜本的に推進されるべきである。

◆テクノロジー活用による配置基準の緩和（令和3年度報酬改定） ◆介護事業者の法人全体の従業員規模

- 介護老人福祉施設について、見守り機器やインカム等のICTを導入する場合に後継の人員配置基準を緩和

利用人数	配置人員数
26～60人	2人以上 → 1.6人以上
61～80人	3人以上 → 2.4人以上
81～100人	4人以上 → 3.2人以上

※ユニット型を除く個室や多床室



(出所) 介護労働安定センター「令和2年度事業所における介護労働実態調査」

※ 社会福祉連携推進法人とは、社会福祉法人を中核とする非営利連体法人であり、合併のように資産を統合する必要はないが、共同で、福祉人材の確保や人材育成、設備・物資等の共同購入が可能。

◆介護現場の業務負担軽減と人員配置の効率化（令和4年度予算）

- ① 介護ロボット等導入時に、人員体制の効率化等について導入計画書で明確にした場合に、補助率見直し（その他、見守りセンサー導入に伴う通信環境整備に係る補助額上げなど）
- ② 介護助手等の普及を通じた多様な就労の促進（都道府県福祉人材センターに介護助手等普及推進員（仮称）を配置し人材掘り起こし）
- ③ 文書量削減を実現するICT導入への支援拡充など、ICTを活用した業務効率化を通じた職員負担軽減

◆感染拡大による医療・介護の複合的なニーズの顕在化

◆オミクロン株の感染流行を踏まえた医療提供体制の対応強化について（抄）（令和4年2月 厚労省事務連絡）

- オミクロン株感染により入院している高齢者は、呼吸器症状による症状悪化というよりは、むしろ基礎疾患の増悪や合併症の併発などによる全身状態不良の高齢者が多い（中略）。これらの患者については、体外式人工呼吸（ECMO）や気管挿管などの医療処置ではなく、臨床投与などの医学管理をしつつも、助的支援を行う必要性がある。

- オミクロン株の特性を踏まえた保健・医療提供体制の対応強化について（抄）（令和4年3月 厚労省事務連絡）
 - 今般の感染拡大においては、高齢者の入院患者が多数発生した。これを踏まえ、コロナ患者を受け入れる病床における人員体制は介護等のニーズも考慮しむくように留意されたいこと。また、高齢者では、入院期間を長期化する傾向が見られること。今後の感染再拡大に備えるため、早期退院等の取組の更なる徹底・強化が必要であり、緊急支援を活用したたきながら更なる受入体制の徹底・強化を図っていただきたい。

◆高齢者における新型コロナウイルス感染症の療養のあり方について（案）（抄）（令和4年3月23日 新型コロナウイルス感染症対策アドバイザリーボード 武蔵先生部会資料）

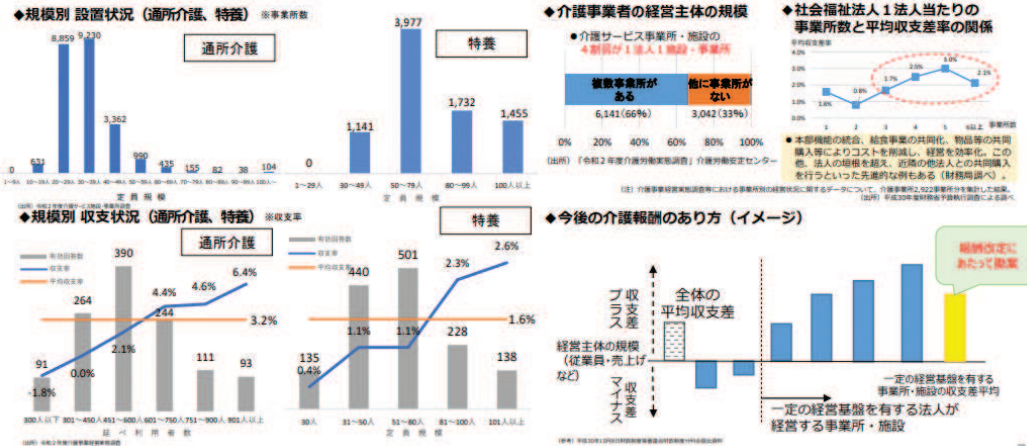
- 2022年1月から2月のオミクロン株を主とした感染拡大において、特に高齢者の療養については様々な課題が生じた。例えば入院を要する高齢者は、（要介護の）一歩手前の健康状態が読みやすくなっていること、（中略）COVID-19を契機とする認知症の発症や重症化の悪化、（中略）住み慣れた環境や周囲の人々との関係から急激に切り離されることによる心理的影響（患者だけでなく家族を含む）なども挙げられる。そのため、要介護高齢者だけでなく、COVID-19の入院療養から回復後、入院前の環境での暮らしを再開することが困難になる場合がある。
- 今後も中長期的に COVID-19 の流行が繰り返されることを念頭に置きつつ、入院治療を必要とする高齢者に対しては、より迅速な対応ができるよう、病床確保や搬送にはこれまで以上に配慮する必要がある。（中略）よりケアを重視した療養場所の選択とケア提供体制の充実に向けた支援は不可欠である。特に高齢者の場合、入院に伴って日常生活活動（ADL）や生活の質（QOL）が低下する事態は避けなければならない。
- 次の感染再拡大に備えて、可及的速やかに、関係者の意見も聞きながら、高齢者の療養のあり方についての具体的な議論を深めるべきだと考える。また、中長期的な対応の方策も検討していくべきである。

◆オミクロン株の特性を踏まえた保健・医療提供体制の対応強化について（高齢者施設等における医療支援の更なる強化等）の考え方について（抄）（令和4年4月 厚労省事務連絡）

- 全ての施設等が、必要な場合に医師や看護士による往診・派遣等の医療を確保できる体制となっていることを確認する。
- COVID対応病床の更なる確保や回転率向上に向けて、既存の確保病床について、要介護の高齢者に対応した人員（介護職員、リハビリ専門職員等）配置、環境整備を行うことにより、高齢療養者の受入れのキャパシティを高めるよう働きかけること。

業務の効率化と経営の大規模化・協働化②

- そもそも、介護保険制度は、行政がサービスを提供する従来の措置制度ではなく、利用者が介護サービス事業者を選択することを基本として、多様な事業者が利用者と相対して契約を締結し、これに基づいてサービスを提供する制度として導入された。
限られた財源の下で、事業者間の競争が生じ、その結果として、サービスの質の向上や事業の効率化が進むことが期待されていた。
- しかし、現状は、営利法人を含めた幅広い主体の参入こそ進んだものの、先に述べたとおり介護サービスの経営主体は小規模な法人が多く、競争が必ずしもサービスの質の向上につながっているとも言い切れない。業務の効率化も不十分と言わざるを得ない。
- 他方で、規模別に見ると、規模の大きな事業所・施設や事業所の数が多い法人ほど平均収支率が高いなど規模の利益が働き得ることも事実である。
- 介護分野では主として収入面が公定価格によって規定される以上、費用面の効率化が重要であり、国や自治体が進進・優良事例を示して、備品の一括購入、請求事務や労務管理など管理部門の共通化、効率的な人員配置といった費用構造の改善、更にはその実現に資する経営の大規模化・協働化を促進していくべきである。
- 介護給付費の増大を防ぐ観点からは、規模の利益を生かすなどこうした取組に成功し、効率的な運営を行っている事業所等をメルクマールとして介護報酬を定めていくことも検討していくべきであり、そのようにしてこそ大規模化・協働化を含む経営の効率化を促すことができる。



財務省 財政制度分科会（令和4年4月13日開催）資料 一部抜粋

https://www.mof.go.jp/about_mof/councils/fiscal_system_council/sub-of_fiscal_system/proceedings/material/zaiseia20220413/01.pdf

調査結果を基に取り組むべきことの整理

コンセプト

「業務改善によるキャパシティUP」

「3割受け入れを増やせる地域全体の介護」

のためのMaaSを含めたDX化

法人全体のICT活用
DX化
業務効率の改善

法人間の連携強化
共有化
連携ネットワーク強化

SW-MaaS
移動サービスの共有

研修・人材育成
研修事業の一元化

ICT利活用
福祉版DX支援

「SW-MaaSの開発」
トヨタ・モビリティ基金助成

「小規模法人ネットワーク化」
富山県モデル事業

「障害福祉におけるICT導入」
富山県モデル事業

各法人の移動にかかる負担は大
車両購入・車両整備・運転手・介助職員・シフト作成



もし、福祉事業を展開するときに、
移動(送迎・通勤・お出かけ)を考える必要がなくなったら？



移動をサービスとして使う SW-MaaS
(福祉版移動シェアサービス)

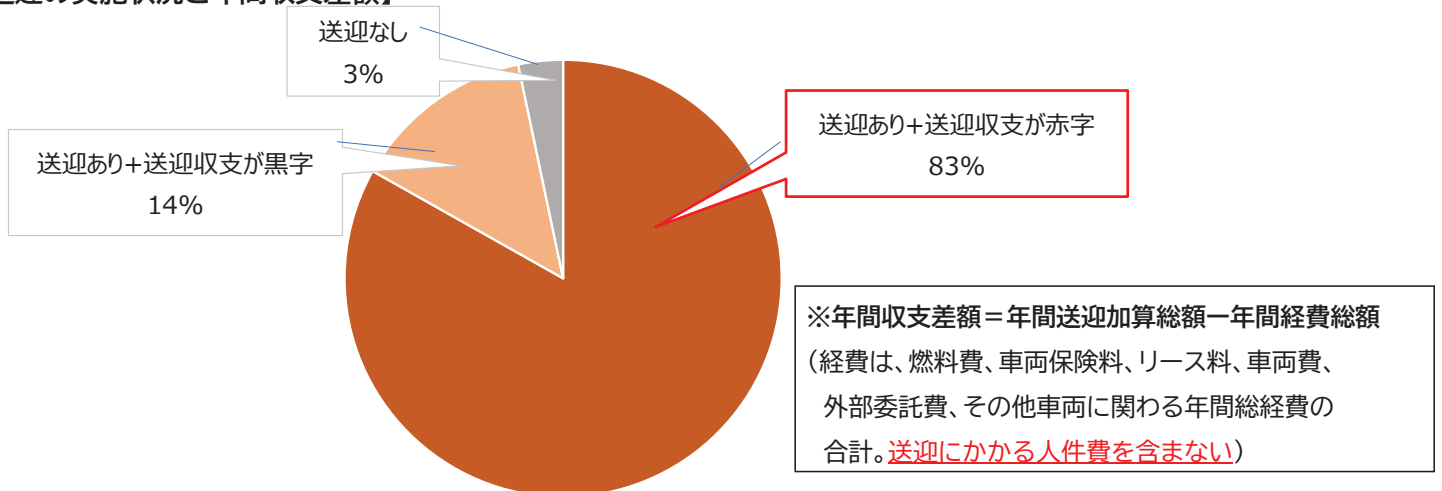


本来事業にもっと力を入れることが出来る
福祉サービスの質の向上

13

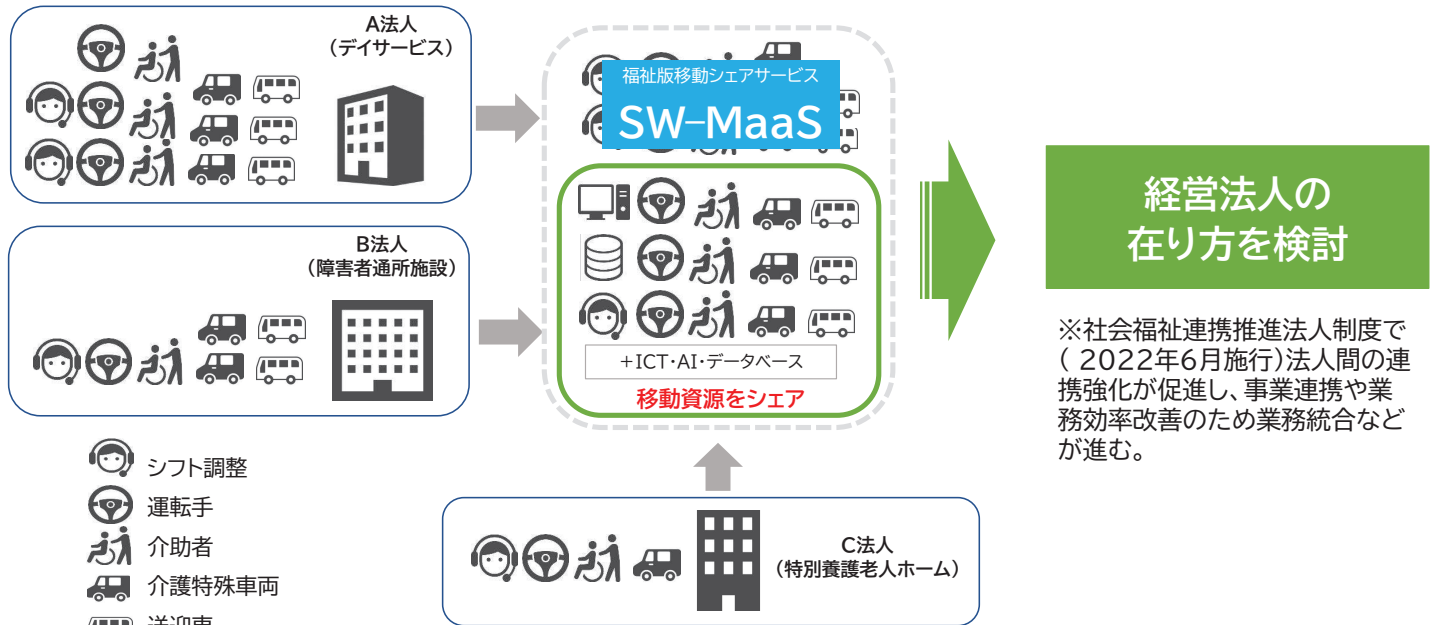
障害者支援事業所は、送迎加算分では送迎経費を賄えない
→ 人件費等を削減することになる

【送迎の実施状況と年間収支差額】



送迎加算を受給しても、多くの法人・事業所の持ち出し(赤字)で支えているのが実情

福祉事業所の移動資源を集約し、効率化やコスト削減を図る



15

黒部市内3事業所への先行調査
(一部抜粋)

現状費用

- 1台あたり年間 49万の経費がかかる
 - ◆車両数6台 年間維持費145万 (1台あたり24万)
 - 燃料費 年間62万
 - 保険代 年間33万
 - 車検代 年間34万
 - 修理及びメンテナンス費用 年間10万
 - 消耗品費用 年間6万
 - ◆ハイエース中古車の相場平均250万 (10年使用で年間25万)
- 人件費 1台あたり年間13万換算
 - ◆車両に関する事務時間 年156時間 15万
 - ◆運転手以外の送迎時間 年624時間 62万

4. 送迎にそもそも人手がかかる

- 送迎自身に時間がかかり、人手もかかる。
- 時間の管理や利用者の状態も見る、連絡もするなど手数が多いため、今のままで相乗りを追加で仕事をするのは難しい。これは、純粋に時間の面だけではなく、気を使う対象が増えることも要因となる。

対策：業務全体を効率化し、余力ができたところから先に進める。限定的な路線で実証実験するのはあり。

16

『SW-MaaS実証実験に向けての事前アンケート』報告書

【調査目的】

黒部市内の福祉関係事業所内の各事業所における福祉車両の現状と車両運行状況並びに車両に関する課題を把握するための事前調査である。その結果を基に福祉が持つ移動資源をお互いに共有し、効率よく利用できるしくみの開発を目指して、福祉版移動シェアサービス「SW-MaaS」の調査研究事業に取り組んでいく。

【調査対象】

・調査依頼総数：全42法人(株式、NPO含む)／サービス種類別事業所区分 92事業所

【調査期間】

・2021年4月末～7月中旬

【回収結果】

・回答数 28件(内訳：高齢・介護15、障がい8、保育3、看護1、社協1)

・回答率 66.7%

【結果について】

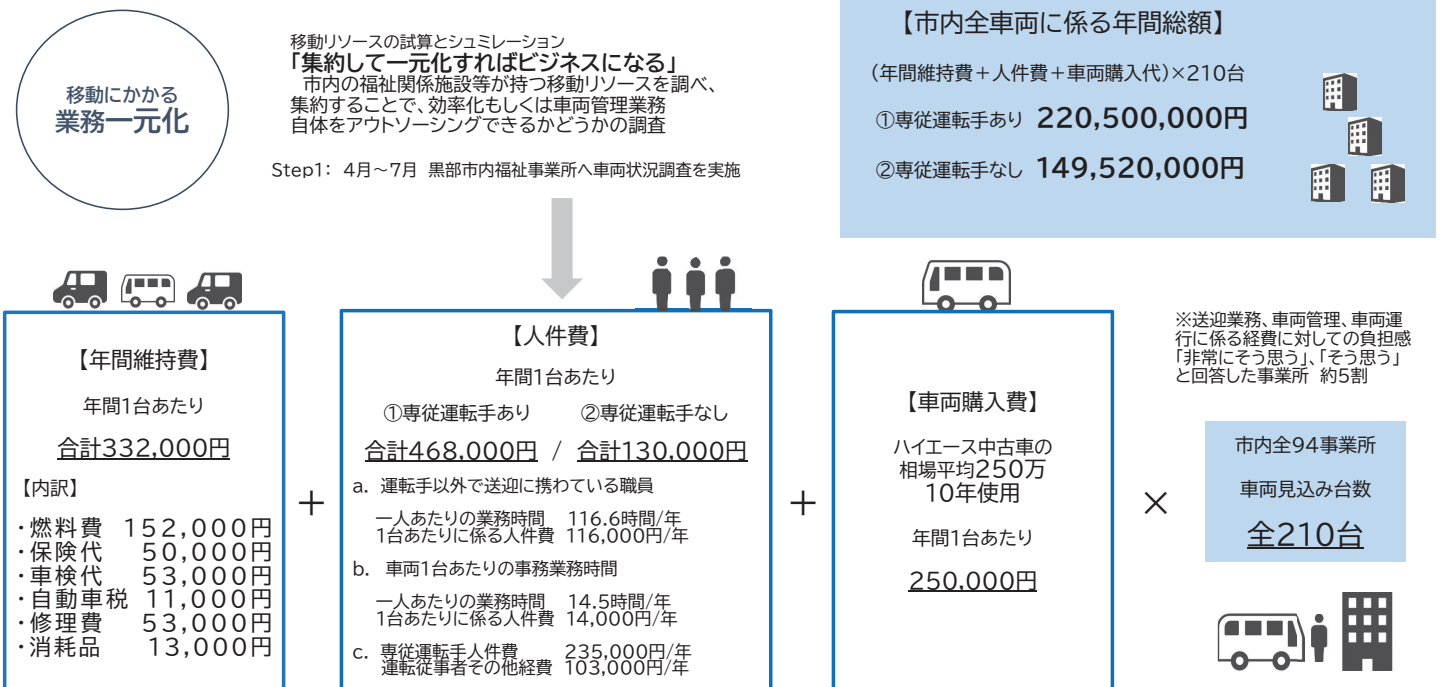
・7月中に取りまとめ、市内の現状を把握し、今後の進め方を検討する

【本調査から分かること】

- ・施設の概要
- ・施設における所有車両の有無
- ・市内福祉施設的全車両台数(車種別台数)
- ・ // 車両購入区分別台数
- ・ // 曜日別車両稼働台数
- ・ // 車両に対する加入保険割合
- ・ // 利用目的別車両稼働時間と稼働台数
- ・送迎サービス業務の有無
- ・乗車目的別送迎業務担当者数(職種別区分可)
- ・車両運行に必要な経費① 車に関すること
- ・車両運行に必要な経費② 人に関すること
- ・車両運行に係る課題 5段階評価とその理由
- ・MaaSサービスの必要性(メリット、デメリット)

黒部市内福祉事業所における車両管理・車両運行に関する調査

※SW-MaaS実証実験に向けての事前アンケート調査結果を基に試算



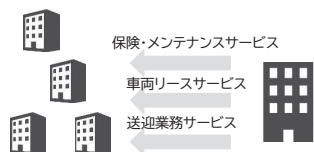
Step2: 実証実験協力事業所(3法人)の車両保険一括管理における金額の試算や新サービス開発についての研究(品川グループと連携)

○社会福祉法人の使命である「地域での公益的な取り組みの推進」として、社会課題である移動ニーズに答えていく。

2021-2022 SW-MaaSから
2023 SC-MaaSへ
(Social community-MaaS)

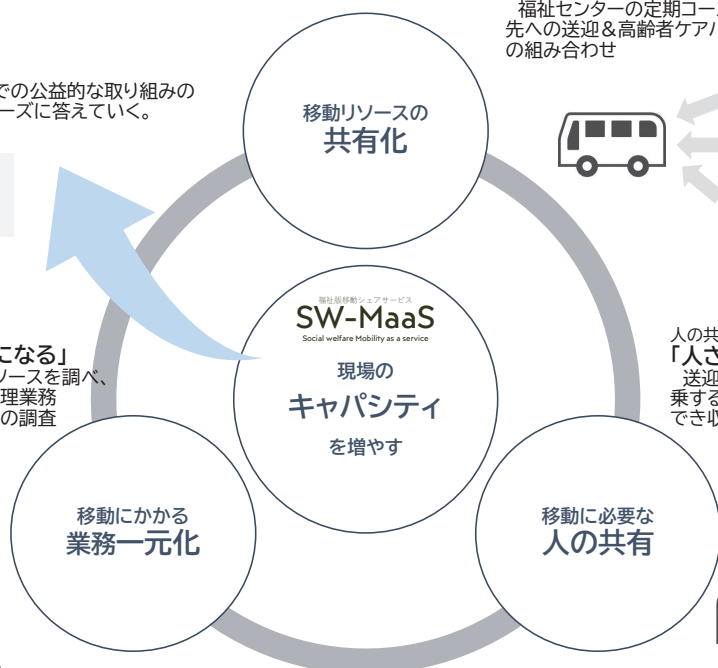
移動リソースの試算とシミュレーション

「集約して一元化すればビジネスになる」
市内の福祉関係施設等が持つ移動リソースを調べ、
集約することで、効率化もしくは車両管理業務
自体をアウトソーシングできるかどうかの調査



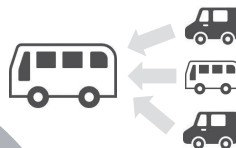
【メリット】
・事務負担軽減→本来業務に注力
・送迎の質の担保→介護職員の負担軽減

【発展的な可能性】
・SW-MaaS運営法人の設立(民間との共創)



共有化実証実験

「一台の車が3つの仕事を組み合わせフル稼働」
福祉センターの定期コース送迎&障がい者の就労支援
先への送迎&高齢者ケアハウス入居者の外出・買い物バス
の組み合わせ

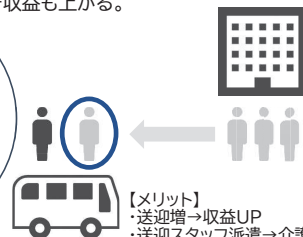


【メリット】
・車両の削減→コスト減
・雇用の確保と安定→運転手のフルタイム雇用

【発展的な可能性】
・福祉路線バス化→公共交通路線バスとの融合

人の共有実証実験

「人さえいれば、車を動かし送迎できる」
送迎に必要な車両はあるけれど、それを運転する人or同
乗する人が足りない。送迎できれば利用者を増やすことが
でき収益も上がる。



【メリット】
・送迎増→収益UP
・送迎スタッフ派遣→介護職員の新しい仕事

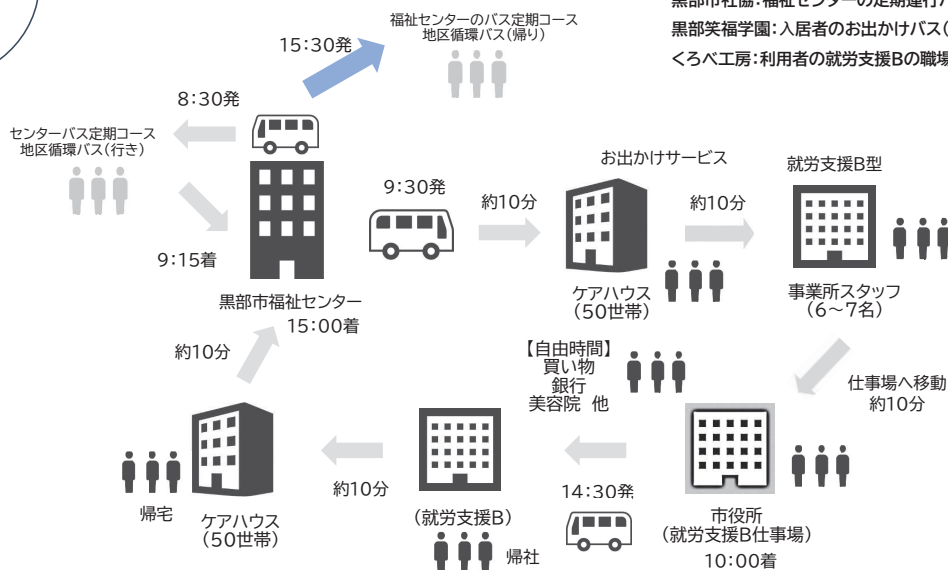
【発展的な可能性】
・法人間連携で「職員のタイムシェア」サービス

黒部市内3法人における共同運行乗り合いパターン実証

令和3年11月実験

移動リソースの 共有化

Step1.
3法人において、それぞれ目的が違う車両運行において、時間、
と人員の無駄をなくし、効率的に移動ができるかを検証する



【実施内容】

黒部市社協:福祉センターの定期運行バスの空き時間を活用
黒部笑福学園:入居者のお出かけバス(自主事業)の代替運行
くろべ工房:利用者の就労支援Bの職場への移動

実験前

①福祉センターの利用者送迎
平均15名
年間利用者(230日)
約3,450名

運んだ人
1.73倍



①福祉センターバス
平均30km
②くろべ工場の送迎車
平均12km
③笑福学園の送迎車
平均12km
年間距離(230日)
約12,420km

走行距離
20%減

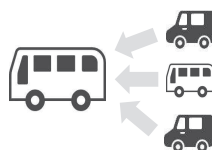


実験中の実績から試算



年間利用者(230日)
約5,980名

- ①福祉センターの利用者送迎
平均15名
- ②就労支援Bの利用者送迎
平均7名
- ③お出かけ買い物の利用者送迎
平均4名



年間距離(230日)
約9,890km

①福祉センターバス乗り合い
平均43km

「SW-Mobility_NET」による共同運行

現行のふくし路線に連携先と活用方法を増やしていく実験

5月19日より実証実験スタート

ふくし版移動シェアサービス
実証実験がスタートします

5月19日より実証実験が始まります

市内3法人乗り合い実証（移動区域：大布施、村橋、三日市）

ふくし版移動シェアサービスとは？
社会福祉が持つ移動資源（リソース）を共有して使用（シェア）するサービスのこと

実証実験の目的
市内の各福祉施設が日常的に行っている送迎サービスの中で利用者の移動のしきみを共有（シェア）することで、どのようなメリットが生まれるかを検証し、それにより福祉サービス、労働改善、車両コスト等にどのような変化がみられるかを、その価値を見出すために実施します

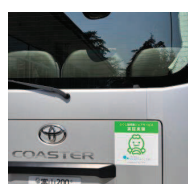
運行日：月曜日～金曜日（土日・祝日を除く平日のみ）

ふくし版移動シェアサービス実証実験

このマークの入ったバスが市内を走りまわります
※巡回ルートは裏面をご確認ください
※このマークは、乗降利用者のみの送迎となりますのでご注意ください

【実証協力法人】市内社会福祉法人（全3法人）
くろべ福祉会、黒部笑福学園、黒部市社会福祉協議会
【協力】黒部市社会福祉法人連合会（市内11の社会福祉法人が参加）
小規模法人ネットワーク連携法人（黒部・入善の計6法人が参加）
【事務局】一般社団法人SMARTふくしラボ（所在地：山本、森村）
住所 黒部市金屋4-6-1 黒部市福祉センター内
電話 090-5754-3888
Mail smart-fukushilabo@kurobesw.jp

※この事業は、（一財）トヨタ・モビリティ・プラットフォームの助成金を受け、（一社）SMARTふくしラボが行っています





福祉分野のDXを加速させるための組織

vision

福祉の現場でICT利活用やDXが進み、より本来の仕事に注力できるようになり、
働きやすさと共にやりがい生まれる。

mission

3年間で福祉分野のデジタル化とDXを急加速させるための
エンジンになる。

【福祉分野を「smartふくし」に押し上げるエンジンに】



3年間で一気に、福祉分野をsmart化する。

※smart(スマート):賢い デジタルやDXを理解し、上手く活かすことのできる状態

Smartふくし



【フェーズ④】
全体最適化
持続可能な地域・体制整備

【フェーズ③】
DX
(デジタルトランスフォーメーション)
業務改革

【フェーズ②】
デジタル化
紙からデジタルへの置き換え

【フェーズ①】
ネットワーク化
課題の棚卸し、整理と集約

【市民参加】
住民主体のまちづくり
じぶんのまちを自分たちで良くしていく

機能強化
【シビックテック】
人材育成・場
活動の担い手、場づくり

機能強化
【シンクタンク】
データ活用
データの見える化・EBPM

福祉団体・組織・法人



【黒部市社会福祉協議会との関係性】広域的な活動と調査研究機能の強化と独立

○広域的な活動のプラットフォーム

・黒部市内に限らず、近隣との連携や全国各地との共同研究など、広域で活動を行うためのプラットフォームになる。

【2022年度】

- ①国・県のモデル事業「小規模法人ネットワーク化事業」(黒部市、入善町の6法人で構成)の事務局
- ②トヨタモビリティ基金との共同研究事業「福祉版移動シェアサービス SW-MaaS開発」(黒部、豊岡、高崎)

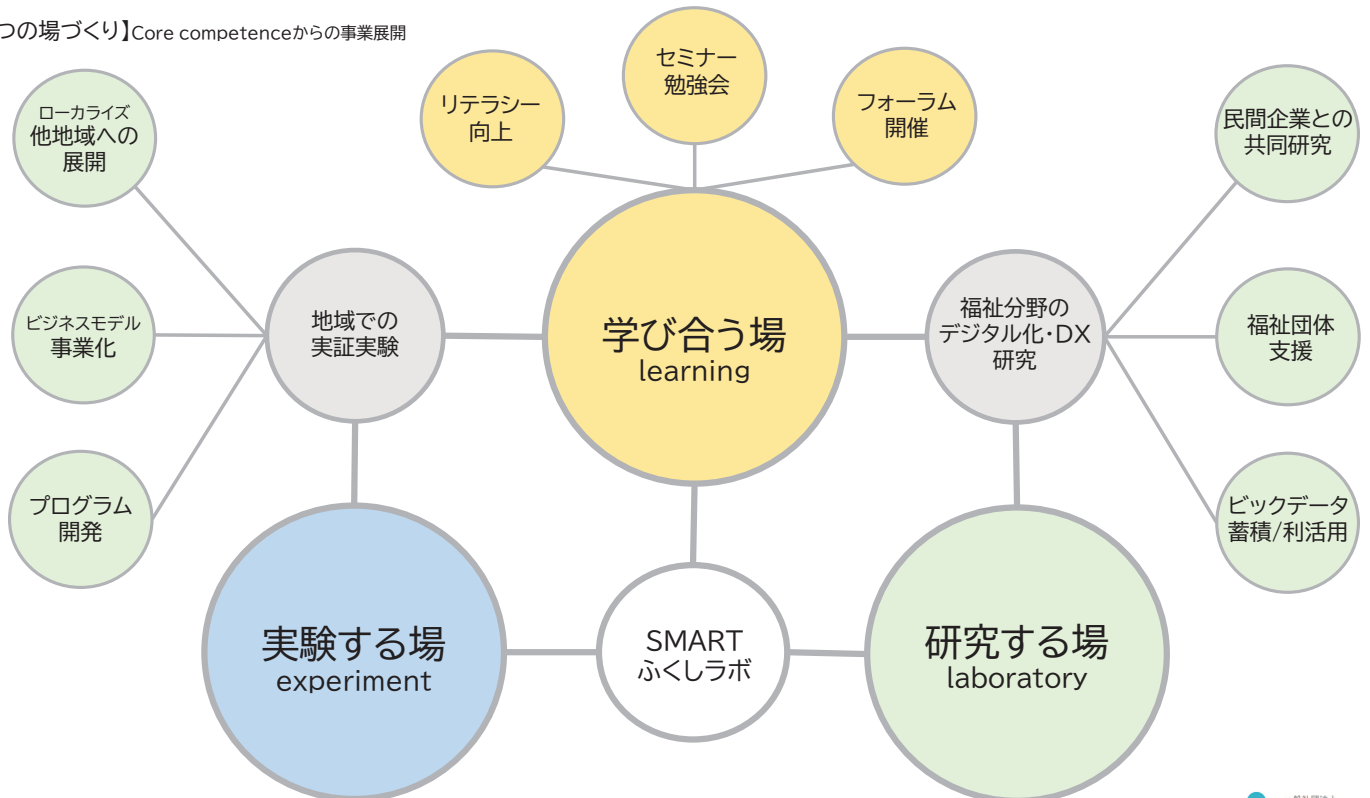
○調査研究機能の強化と独立

・黒部市社協の経営戦略係で進めていたシンクタンク機能、新規事業開発等の事業の一部を社団法人へ移行。企業との共同研究や民間財源を活用し、調査研究機能を強化していく。行政や社協からの助成金は受けず(事業受託はあり)、独立性を担保して活動を進めていく。

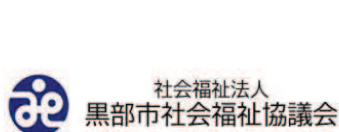
○持続可能な事業推進体制

・2022年度は、市社協職員2名を出向(財源はトヨタモビリティ基金の研究事業費)で専従となり、総務課経営戦略係から1名を兼務の体制で立ち上げ支援を行う。以降、次年度より自主財源での運営を確立し、持続可能な体制をつくる。

【3つの場づくり】Core competenceからの事業展開



社会福祉法人黒部市社会福祉協議会とトヨタモビリティ富山株式会社及び 一般社団法人SMARTふくしらぼとの福祉施設、法人における 車両管理効率化・事故率抑制に向けた連携に関する協定書



「ふくし車両DX」の共同研究

- ①福祉施設、法人における車両管理効率化
 - ・黒部社協の車両20台を使った効率的な管理方法
 - ・シェアリング(タイムシェア・民間とのシェア)の検討と実験

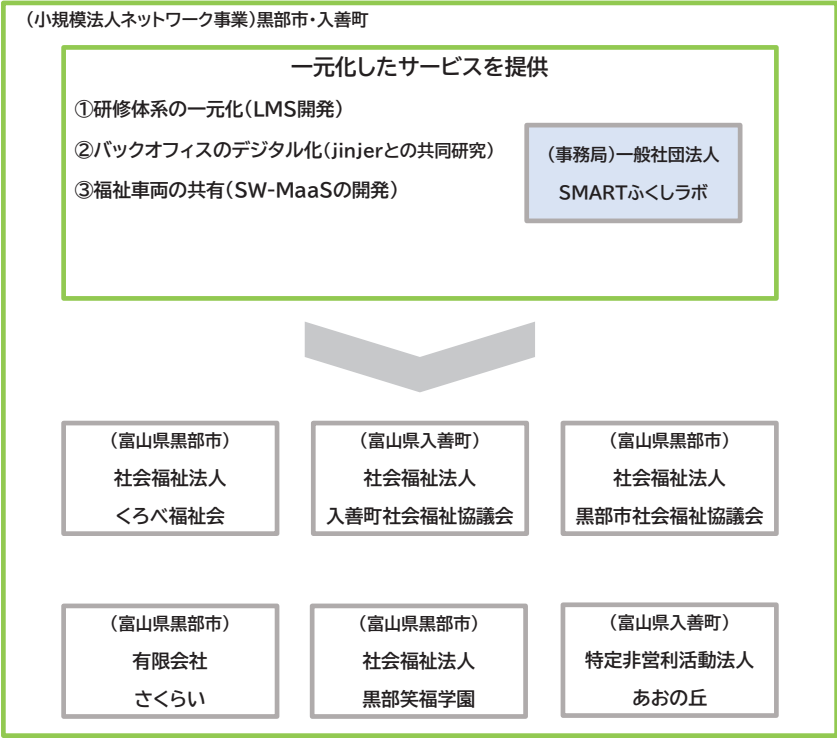
「SW-MaaS」の研究協力

- ②福祉版移動シェアサービスの実証実験
 - ・共同運行実証への協力
 - ・福祉現場のニーズ調査と分析

「負担軽減・事故率抑制」の共同研究

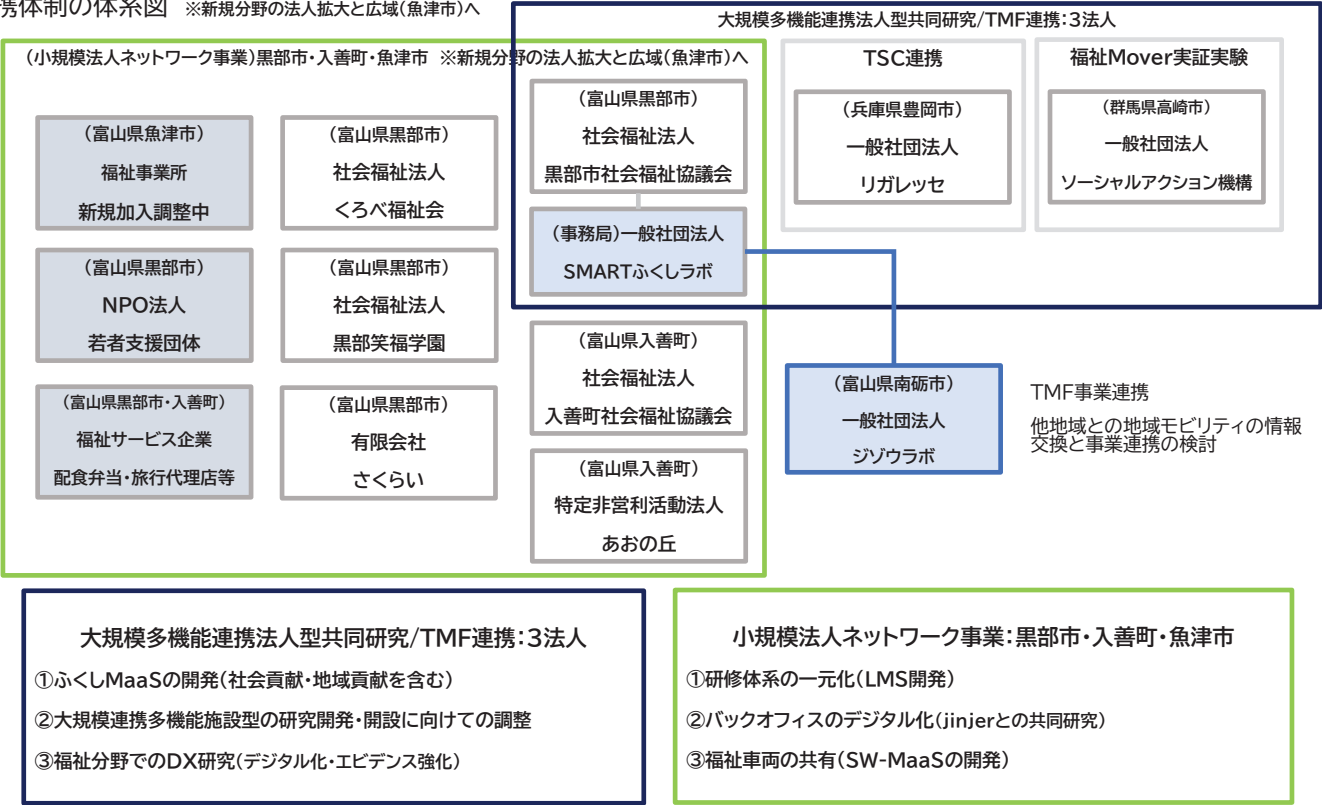
- ③安全運転管理・車両リースサービスの開発
 - ・合同の安全運転講習会
 - ・福祉送迎における事故の発生と要因分析と効果的な研修プログラムの開発

小規模法人ネットワークで6法人が連携し、SW-MaaSを含む様々なサービスを一元化し提供していく体制(2021年度末の体制)



29

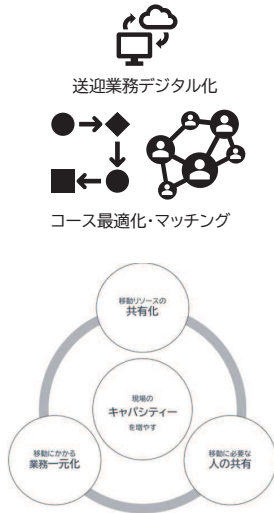
連携体制の体系図 ※新規分野の法人拡大と広域(魚津市)へ



30

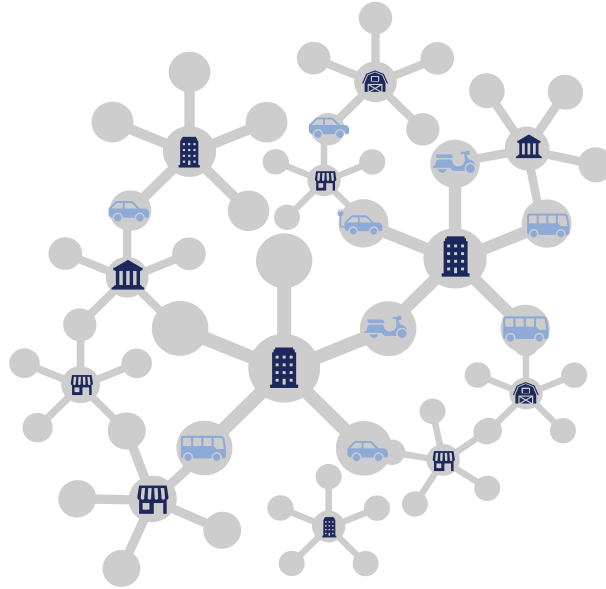
目指すべきあり方 福祉送迎網の構築

ふくしネットワーク構築とデジタル化
「SW-MaaS実証実験」



ふくしモビリティネットの構築

「SW-Mobility_NET」



福祉施設が福祉送迎網のハブになる

プラットフォーム(駅)

人・モノ・〇〇を運ぶ



【キーワード】

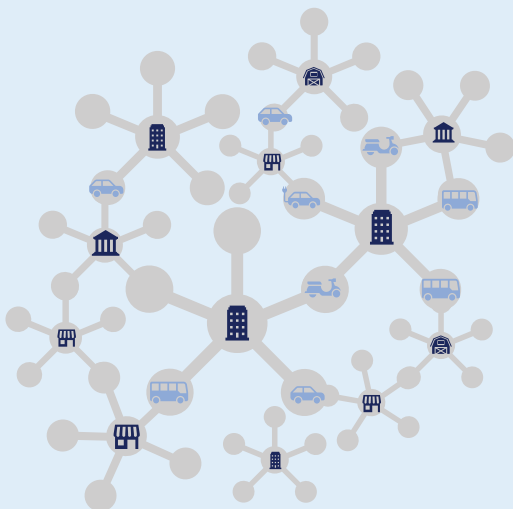
福祉施設がコミュニティの要
福祉施設を中心としたコミュニティづくり
社会福祉法人の地域貢献(義務)
地域リソースの活用
省エネルギー
シェア、統合、一本化
持続可能なまちづくり
地域最適化
末端配送
福祉的視点での移動支援

31

SW-Mobility_NETの可能性

ふくしモビリティネットの構築

「SW-Mobility_NET」



様々な【社会課題】解決を生み出す可能性

「福祉・介護現場のキャパシティ不足」

・送迎業務をSW-MaaSとして使え(買う)ば、本来業務時間を確保することが出来る。

「社会福祉法人の連携」

・社会福祉連携推進法人での事業連携や事業一元化等の集約による効率化が図れる。

・集約、効率化による法人の経営改善を図れる。

・地域での公益的な取り組みとして地域の移動に役立てる可能性がある。

「CO2削減」

・シェアリングを行うことで、車両台数の削減、走行距離の減を図ることができ、コストダウンと共にCO2の削減にも貢献することが出来る。

「地域内経済」

・人々が移動すれば経済は動く(お金が使われる)

「人材活用」

・副業、セカンドキャリア、外国人人材、人材共有など新しい仕事を生み出すことが出来る。

「安全管理」

・一元管理することで、緊急時や災害時に安全な運行管理や状況把握が出来る。

「ビジネスチャンス」

・集約することにより福民協働の共創ビジネスで解決出来る。

32

「ふくしDX」を推進し、
働きやすさと共にやりがい生まれる職場へ

