

保育所等の組織改革 ～ICT活用と業務改善の先に見えるもの～

社会福祉法人みなみ福祉会
理事長 近藤敏矢



スライドは上記にて
公開

Agenda

1. 本資料等について
2. 自己紹介・法人概要
3. ICT(DX)とは何か
4. なぜ「バックヤードDX」から始めるのか
5. 業務OSという考え方——属人化はなぜ危険か
6. AI時代に、何を任せ、何を守るのか
7. まとめ —— 経営とは、理想を続ける技術

Agenda

1. 本資料等について
2. 自己紹介・法人概要
3. ICT(DX)とは何か
4. なぜ「バックヤードDX」から始めるのか
5. 業務OSという考え方——属人化はなぜ危険か
6. AI時代に、何を任せ、何を守るのか
7. まとめ —— 経営とは、理想を続ける技術

本講演の位置づけ



「ICT活用により、組織改革や業務改善をどのように考え、実践してきたか」の紹介



「特定製品やサービス、具体的な操作、導入手順等」の紹介

本資料について



- 講演動画配信期間は、左記QRコードから本資料を参照可能。
- QRコードの読取が困難の場合は、以下のURLより参照。
<https://x.gd/SiXS9>
- 各スライドのスピーカーノートにも、口述補足説明あり。

質疑応答について



[Gemini 版](#)



[ChatGPT 版](#)

- 質疑応答は、左記QRコードより生成AIに問合せ。
 - 左記の生成AIでは、本資料および関連情報を登録済。
- 生成AIのため、ハルシネーション(偽情報生成)のリスクあり。ご了承ください。
- 各種SNS、補足資料投稿([次スライド参照](#))へのコメント等でも質問、可。

補足資料について



- 左記QRコードより[補足説明](#)の参照可能。
 - 補足説明の公開は、note を利用。
- note での[補足説明](#)は、質疑応答、最新情報など随時、更新を予定。

本講演の要約について



- 本講演の要約は、左記QRコードより参照可。
 - 概要把握や、受講報告書作成のための参考資料として。
- 活用方法(一案)
 - 本資料、その他、気になる情報等を生成AIへ読み込み。
 - 生成AIと会話しながら、独自の要約を共創。
 - 本要約と合わせながら、再度、生成AIと共創 等

Agenda

1. 本資料等について
2. 自己紹介・法人概要
3. ICT(DX)とは何か
4. なぜ「バックヤードDX」から始めるのか
5. 業務OSという考え方——属人化はなぜ危険か
6. AI時代に、何を任せ、何を守るのか
7. まとめ —— 経営とは、理想を続ける技術

自己紹介



社会福祉法人みなみ福祉会

理事長 近藤 敏矢 (こんどうとしや)

経歴

情報工学専攻修士課程修了ののちNTTに入社。研究者として従事。
その後、実家である保育園を継ぐことを決意し、1999年に社会福祉法人みなみ福祉会に入職。

2004年に笠寺幼児園園長に就任。2019年、同法人理事長就任。

保育園から認定こども園へ移行後、70年ほど1法人1施設体制だった運営を、複数施設の運営方針に舵を切り、4年間で新たに5施設を展開。

ペーパーレス化、経理システムの独自開発など業務のデジタル化に取り組む一方、経営コンサルタントを活用するなど積極的な改革を推し進めてきた。

現在は、情報発信にも力を入れ、[Podcast](#)、[note](#)などを続けている。

著書『[ここが変だよ、保育園](#)』（幻冬舎）

『[親が知らない保育園のこと](#)』（游藝舎） 今春、絵本出版予定。

法人概要



法人名 社会福祉法人みなみ福祉会
所在地 名古屋市南区笠寺町字大門63

事業内容

- 幼保連携型認定こども園 1か所 定員343名
- 保育所 2カ所 定員160名
- 小規模保育事業所 1カ所 定員19名
- 一時預かり事業
- 地域子育て支援拠点事業
- 児童発達支援事業
- 放課後等デイサービス事業
- 保育所等訪問支援事業

職員数 130名



法人概要

沿革

昭和26年 笠寺幼児園 開園（認定こども園）

昭和53年 法人格を取得

平成31年 平子幼児園 開園（保育所）

令和元年 子育て支援拠点事業 開始

令和3年 さくらんぼ幼児園 開園（小規模）

令和4年 障害児通所支援事業 開始

児童発達支援

放課後等デイサービス

保育所等訪問支援

令和5年 しば保育園 民間移管（保育所）

法人理念

【vision（2040年の目指す姿）】

誰もが繋がり、助け合う社会を創る

【Mission（社会における存在意義）】

未来を担う子どもたちの生きる力を育み、
健全な成長を支える

【Value（職員が大切にしている考え方）】

新しいことへ常に意欲的に挑戦する
変化に柔軟に対応する
共助の中継地点となる

施設等所在地



(2) 4/5

visit <https://minami-fukushi.jp/>



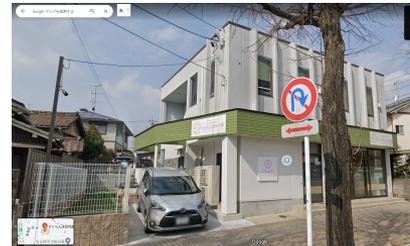
笠寺幼稚園



平子幼稚園



ふるぶ



さくらんぼ幼稚園



みいな



しば保育園

社会福祉法人みなみ福祉会



社会福祉法人の財務諸表等電子開示システム

社会福祉法人の現況報告書等情報検索 **法人名から探す**

法人名から探す (検索結果)

法人の名称に「**みなみ福祉会**」を含む法人が5件該当します。
1件目から5件目を表示しています。

法人の名称	所轄庁の名称	法人の所在地	サービスの種類	活動状況
(シャイフクシホウジントヨハシナミフクシカイ) 社会福祉法人 豊橋みなみ福祉会	愛知県	愛知県豊橋市植田町字池堀田68-1	保育所	運営中
(シャイフクシホウジンミナミフクシカイ) 社会福祉法人みなみ福祉会	千葉県	千葉県柏市高柳1337-2	放課後児童健全育成事業 地域子育て支援拠点事業 一時預かり事業 保育所 小規模保育事業	運営中
(シャイフクシホウジンミナミフクシカイ) 社会福祉法人 みなみ福祉会	名古屋市	愛知県名古屋市南区笠寺町字大門 63	障害児通所支援事業 (児童発達支援) 障害児通所支援事業 (放課後デイサービス) 障害児通所支援事業 (保育所等訪問支援) 地域子育て支援拠点事業 保育所 保育所型認定こども園 小規模保育事業	運営中
(シャイフクシホウジンミナミフクシカイ) 社会福祉法人みなみ福祉会	宮崎市	宮崎県宮崎市田野町南原二丁目 17-6	保育所型認定こども園	運営中
(シャイフクシホウジンミナミフクシカイ) 社会福祉法人 みなみ福祉会				休止

(2) 5/5

前の15件 次の15件



みなみ福祉会

画像 動画 求人 地図 ショッピング ニュース 書籍 フライト ファイナンス

約 2,970,000 件 (0.22 秒)

社会福祉法人 みなみ福祉会
https://minami-fukushi.jp

社会福祉法人 みなみ福祉会

名古屋市南区の「社会福祉法人 みなみ福祉会」公式WEBサイトです。法人情報の公開、運営施設の紹介及び求人情報を掲載しています。

法人案内

みなみ福祉会の法人概要、沿革、情報公開などについてご案内します。

関連施設

笠寺幼児園・平子幼児園・さくらんぼ幼児園・子育て支援拠点がるぶ...

笠寺幼児園

【令和5年度採用】正職員の求人を開始しました【23卒、既卒】. 社会福祉...

採用情報

社会福祉法人みなみ福祉会では、来年度の運営施設増加に伴い、全施...

minami-fukushi.jp からの検索結果 ▶

minamifukushikai.jp
https://www.minamifukushikai.jp

社会福祉法人 みなみ福祉会

社会福祉法人 みなみ福祉会 ... 子どもの育ちを第一に考え、子どもの幸せを中心に家族...



保育士バンク
https://www.hoikushiban.com・minamifukushikai

社会福祉法人みなみ福祉会 の求人/転職情報・会社詳細

社会福祉法人みなみ福祉会は、1978年に設立されました。笠寺幼児園、平子幼児園と子育て支援拠点がるぶを運営しています。幼児園では、家庭に代わる保育の場であると...



Agenda

1. 本資料等について
2. 自己紹介・法人概要
3. ICT(DX)とは何か
4. なぜ「バックヤードDX」から始めるのか
5. 業務OSという考え方——属人化はなぜ危険か
6. AI時代に、何を任せ、何を守るのか
7. まとめ —— 経営とは、理想を続ける技術

「DX」とは

デジタイゼーション (Digitization)

アナログをデジタル化すること
- 例: 紙の出勤簿 → エクセル入力

デジタライゼーション (Digitalization)

デジタルを使って業務プロセスを効率化
- 例: エクセル入力 → クラウド勤怠管理システム

デジタルトランスフォーメーション (DX)

デジタルを活用して事業や組織の在り方を変革
- 例: 勤怠データをAI分析して人員配置や働き方を改革



「ICT」とは

ICT (Information and Communication **Technology**)

情報通信**技術**。

→「情報を“扱う”**技術**」

+「人と人を“つなぐ”**技術**」



ICT導入による”変化”

[1] 表層 ツール・機器レベルの変化

- ・紙からデジタルへ
- ・チャット・クラウド等
- ・時間短縮

[2] 中間層 業務構造・ルールの変化

- ・業務の手順を再設計
- ・探す作業のゼロ化
- ・業務設計を意識

[3] 深層 組織文化・意識の変化

- ・仕組みで考える文化
- ・考え方の変革を目的化



デジタイゼーション (Digitization) だけでも即効性あり。

※ first step のお勧め: ページスキャナ。

該当資料を「探す」ことは、人間より機械の方が圧倒的に高速。

課題: 「いかに機械が探しやすくなるか」



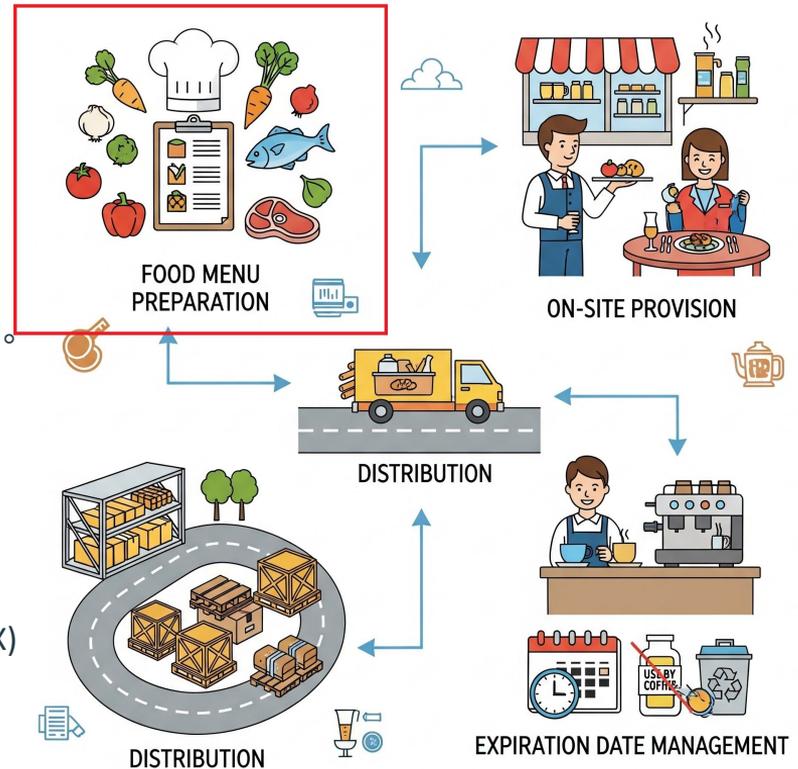
本質的に大きな変化は、その先。

※ 完成はしない。改善等の連続。

ICTの限界

業務全体を飲食チェーン店に例えると、、、

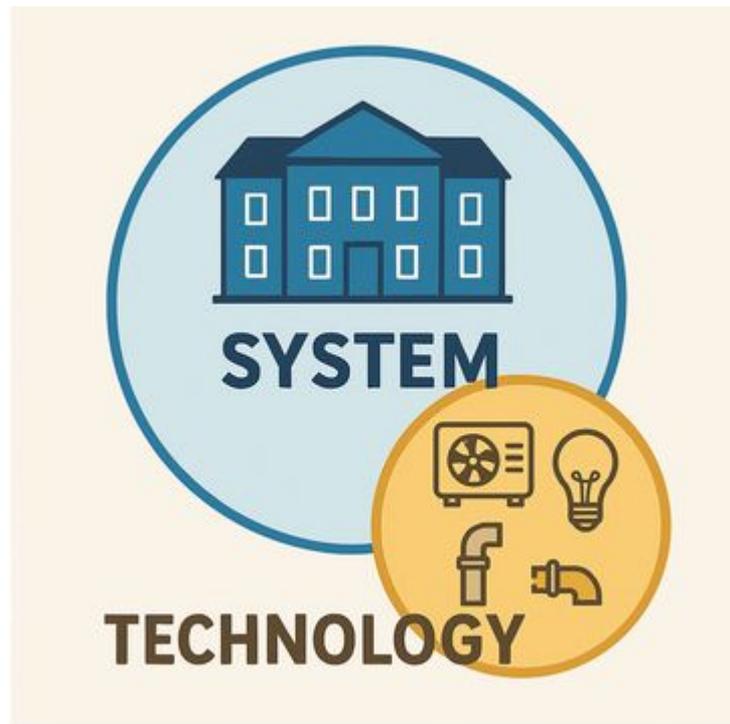
- ICTはシステムキッチンに相当。
- キッチン更新でも大きな効果を期待できるが、効率化に限界あり。
- 以下も重要。※「組織マネジメント」に相当。
 - 流通管理
 - 賞味期限管理
 - メニュー構成管理 etc.
- 「ICTシステムの導入」=「全てHappy!」は**幻想**。
- 全ての業務について、デジタルをベースとした効率化の流れ(DX)検討は、極めて重要。



業務を効率化させるには、、、

大切なのは「システム」。

「技術」は、「システム」を効果的に動かすための一部に過ぎない。



「システム」とは

システムの本質的な定義

システム＝「目的を達成するための仕組みや手続きの集合」

「人の動き方」「情報の伝え方」「業務フロー」も全てシステム

ICTやDXは、その大きなシステムの中の単なる「道具」「手段」



DXに対する一つの視点



組織マネジメント

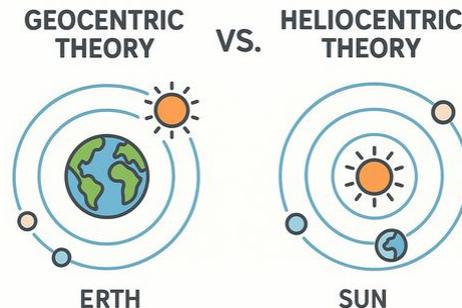
組織マネジメントには**正解**があります。

体系的に学んだことはありますか？

- マネジメント問題は、歴史上、私たちが最初の発見者ではありません。
- 専門的に研究している人たちの成果があります。
 - P.F.ドラッカー、S.R.コヴィー 等
- 専門家の成果が、私たちの日常感覚と異なることは、よくあります。
 - 天動説を信じている人に、客観的なデータを用いて、論理的に地動説を説明できますか？
 - 法則を証明しようとするより、成果を利用した方が効率的。
- 遠回りに見えますが、業務効率化のためには組織マネジメントを先に習得するののも一つの方法です。
- 正解かどうかを判断する一例。
 - 組織規模に関わらず、同じルールが適用できるか。「あちらは大きい法人だから」「こちらは小さな法人だから」は、正解から離れている可能性もあります。
 - 特定個人の力量、人格に依存していないか。属人化によるマネジメントは組織の弱点になりかねません。

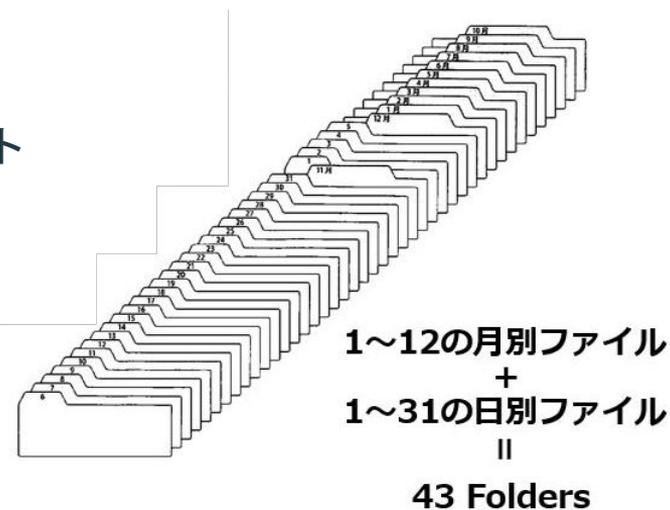
当法人では、**特定個人に依存しない組織マネジメントを意識しながら、業務効率化を推進。**

(3) 8/9 **理事長が目指すべきポイント** 「**理事長以外の者で業務が遂行でき、法人が発展し続けること**」



みなみ福祉会の取組事例

- **グループウェアを中心** とした多数のクラウドサービス
- データ連携
- 業務の「**自火報**」 Cf. [実践事例報告](#)
- 未処理タスクの自動アラート
- 「重要」かつ「未処理」のEmailについて自動アラート
- 「**43の備忘録**」



Agenda

1. 本資料等について
2. 自己紹介・法人概要
3. ICT(DX)とは何か
4. なぜ「バックヤードDX」から始めるのか
5. 業務OSという考え方——属人化はなぜ危険か
6. AI時代に、何を任せ、何を守るのか
7. まとめ —— 経営とは、理想を続ける技術

ノンコア業務の割合とコスト損失

コア業務

法人や施設の主要な目的や価値を直接生み出す業務。例：保育、子育て相談等

ノンコア業務

必須ではあるが直接的な価値創出に繋がらない業務。例：資料作成、会議等

労働時間の**37.1%**がノンコア業務に流出

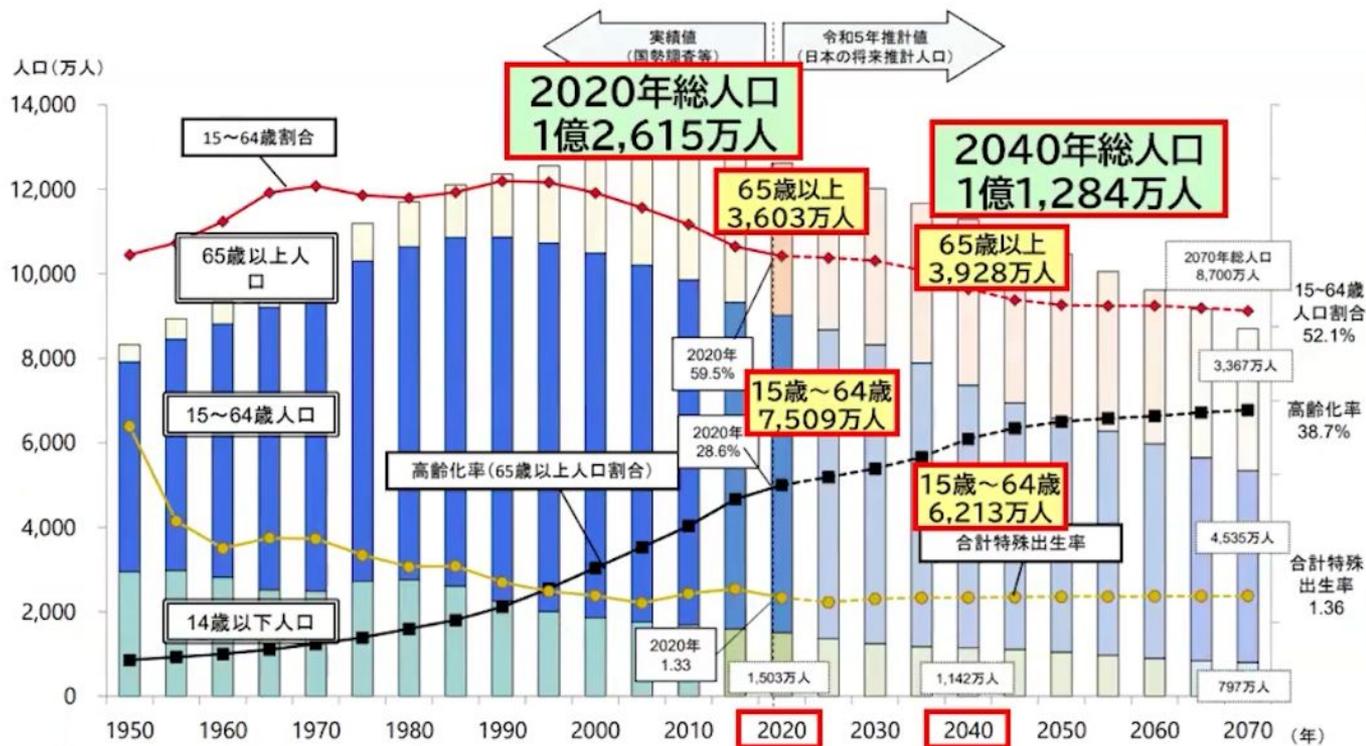
一人当たり年間**約1,916,000円**がノンコア業務に充当

出典：[BPOテクノロジー調べ\(PR TIMES, 2023\)](#) / [厚生労働省「令和8年就労条件総合調査」](#)



ノンコア業務が本来の価値創出時間・コストを大きく侵食

労働人口の減少



(出所) 2020年までの人口は総務省「国勢調査」、合計特殊出生率は厚生労働省「人口動態統計」、
2025年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年推計)」(出生中位(死亡中位)推計)

今後の労働人口の減少は、避けることのできない確定された未来。

コア業務より優先してノンコア業務を効率化すべき。

理想は、**ノンコア業務の全自動化**。

ノンコア業務

一例: 労務管理、社会保険手続、会計業務、法人運営、規程等整備 等

→ 子ども、高齢者等の利用者に関わらず、**職員内だけで効率化が可能** !

外部環境により規定され、法人や施設独自で変更しづらいケースも多数あり。

他事業所と共通できる手続きも多く、汎用的なアプリやシステムの提供が見つけやすい。



施設や法人で業務を進めるにあたり、業務基盤(OS)の役割になりやすい。



OSの上で各種アプリ(個別のコア業務に対する効率化)を設計する方がbetter。

みなみ福祉社会の目指す方向性

～ 経営資源を現場に再配分 その1～



- 「探す」作業をゼロに

最悪のパターンは、存在しないモノを探し続けること。

- 大人による大人のための業務は大人の工夫で限りなくゼロに

法人内のリソースは、出来る限り現場に充足させることが大切。関連周辺業務は、ゼロに近づけるべき。

みなみ福祉会の目指す方向性

～ 経営資源を現場に再配分 その2～

- **機械に出来ることは徹底的に機械に任せ、人間は人間にしかできない業務へ集中**

例えば、書類を探すことに関して、人間は既に機械(Ctrl + F)には決して勝てない。

- **同じ結果を得るためには、出来る限り短時間で**

運用時間コスト効率化の総和が初期時間コスト投資を上回れば、実施するべき。

例) 「過程」ではなく「結果」で評価。結果が同じなら、頑張る(コスト高)より楽をする(コスト安)方が better。

ワンクリック、文字入力の一文字でも削減できる方が better。

例) マウス操作よりもショートカットキーの方が速い！！



Agenda

1. 本資料等について
2. 自己紹介・法人概要
3. ICT(DX)とは何か
4. なぜ「バックヤードDX」から始めるのか
5. 業務OSという考え方——属人化はなぜ危険か
6. AI時代に、何を任せ、何を守るのか
7. まとめ —— 経営とは、理想を続ける技術

組織の存在意義

「社会的価値を持続的に創出・拡大すること」



利潤動機には意味がないだけでなく害を与えている。
利益は、目的ではなく**条件**である。
企業の目的の定義は一つしかない。
それは、**顧客を創造**することである。

「マネジメント 基本と原則」P.F.ドラッカー 著
上田惇生 (訳)

顧客創造 (to create a customer) = **社会的価値の創出・拡大**
「利益」という存在条件 = **事業継続性**

業務OSという考え方

- 事業継続は「人の頑張り」では守れない
- 特定個人への業務依存は、最大の経営リスク
- 誰が欠けても回る仕組みが必要

属人化を脱し、「業務OS」の設定が、事業継続性を確保する

事前準備としてのツール

「業務OS」を設定する準備ツールの一案

- ❖ 公認会計士による会計監査
- ❖ 中長期計画
- ❖ 経営協によるアクションプラン2025
- ❖ SWOT分析
- ❖ 第三者評価（ECERS・ITERS）
- ❖ くるみん等、各種認定

Agenda

1. 本資料等について
2. 自己紹介・法人概要
3. ICT(DX)とは何か
4. なぜ「バックヤードDX」から始めるのか
5. 業務OSという考え方——属人化はなぜ危険か
6. AI時代に、何を任せ、何を守るのか
7. まとめ —— 経営とは、理想を続ける技術

こんな新卒職員、どう思われますか

人材不足です。それなのに業務は増加します。

そんな中、こんな新卒職員がいたら、採用しますか。不採用にしますか。

採用するには、いくらで紹介料が必要だと思いますか。

働き続けてもらうために、いくらの本俸が必要になると思いますか。

- **世界中の多くの公開情報** を知っている
- **世界中の言語を理解** している
- ペンシルバニア大学**経営学修士課程 (MBA)**の最終試験で**合格点**
- 米国の医療機関が行った**米国医師免許試験**では、ほぼ**合格点**に到達
- **司法試験**の上位10%で**合格ライン**に達した
- 日本の大学入学共通テストの**9科目満点**で**東京大学文1合格ライン**
- 写真や画像、文章などを素早く作り出すことができる



生成AI (RAG) で実現できます

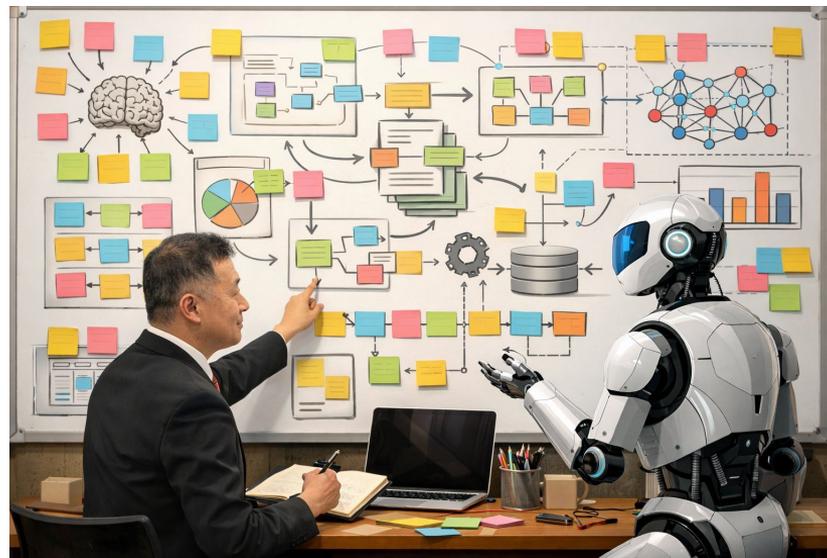
Pricing of Major Generative AIs

AI Model	Monthly Cost
 ChatGPT Plus	¥2,700
 Copilot Pro	¥3,000
 Claude Pro	¥3,300
 Gemini Advanced	¥3,600
 Image Generation by Midjourney	¥3,600
 Image Generation by DALL-E	¥4,800
Image Generation by OpenAI	¥4,800

生成AIの月額費用イメージ

※ 金額は変動し、必ずしも正確ではありません。

(6) 2/8 ※ 人件費と比べ、**極めて安価**です。



「私があなをどう扱ってきたか画像にして」
生成AIからの出力結果

24時間365日、相談可能

AIエージェント、フィジカルAI時代へ



AIエージェント

人の代わりに
情報を集め、判断し、指示や作業を自動で
進めるAI

フィジカルAI

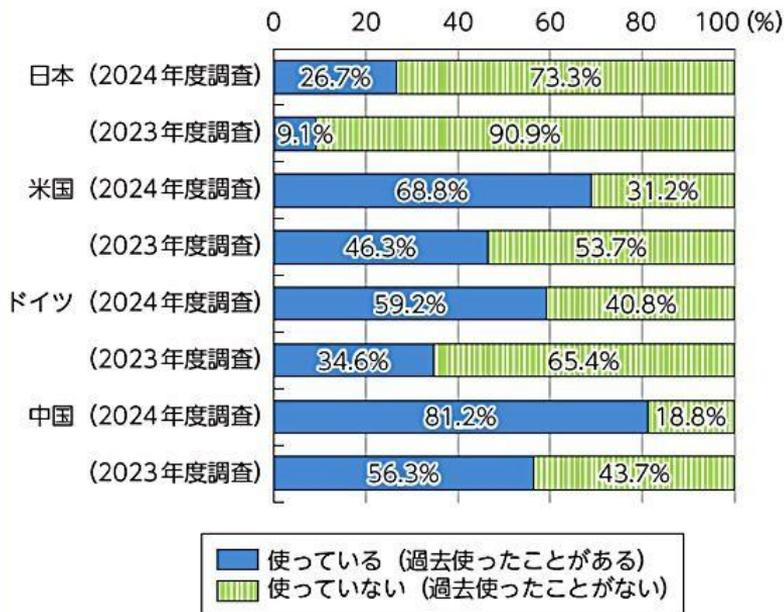
AIの判断をもとに
実際に「手足」を動かすAI

課題:

- AIに仕事を指示できる業務の切り分け
- AIが仕事をしやすい環境の設定

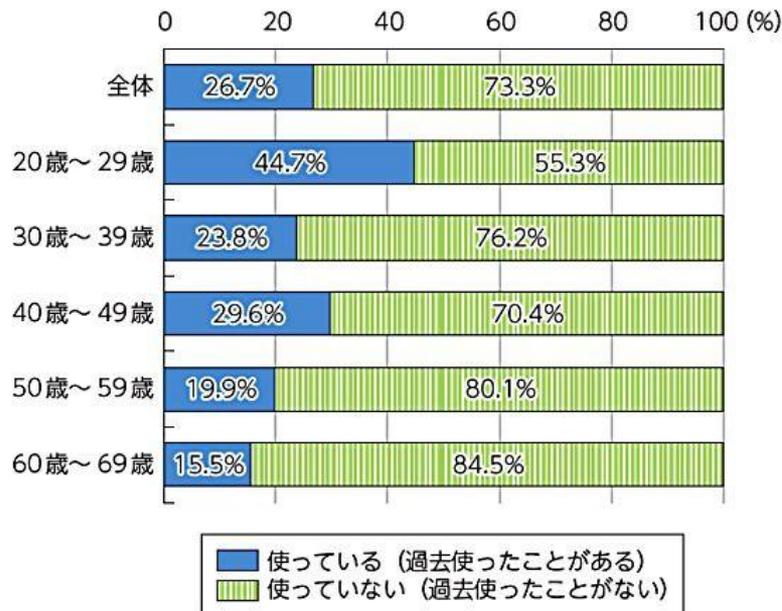
「情報通信白書令和7年版」

図表 I-1-2-7 生成AIサービス利用経験（国別）



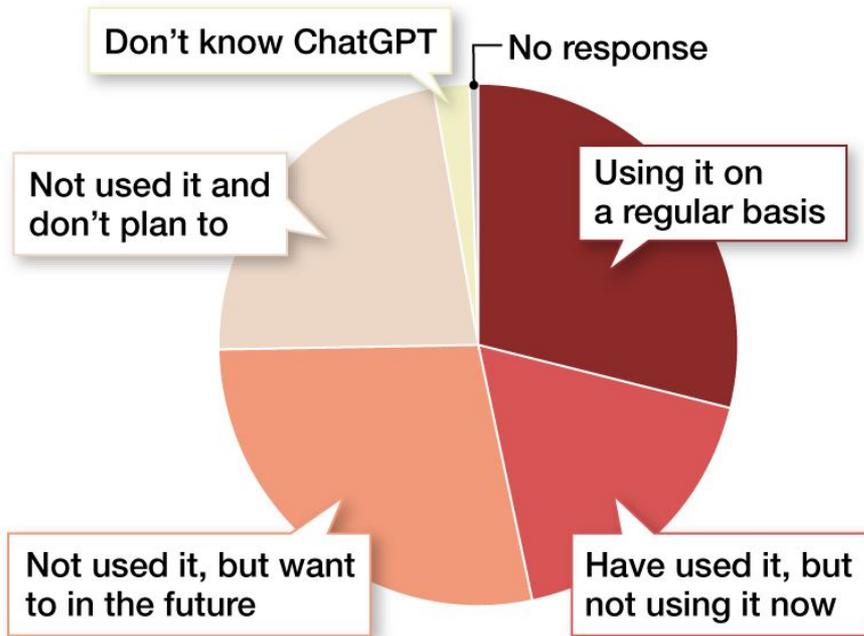
(出典) 総務省 (2025) 「国内外における最新の情報通信技術の研究開発及びデジタル活用の動向に関する調査研究」

図表 I-1-2-8 生成AIサービス利用経験（年代別、日本）



(出典) 総務省 (2025) 「国内外における最新の情報通信技術の研究開発及びデジタル活用の動向に関する調査研究」

AI Text Generator Usage by University Students in Japan



Half of Japanese University Students Have Used Generative AI

<https://www.nippon.com/en/japan-data/h01946/>

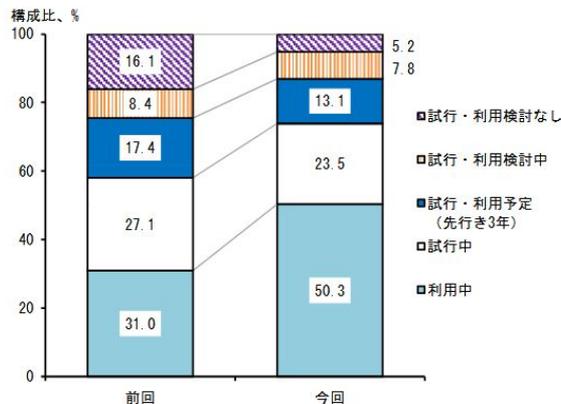
Created by *Nippon.com* based on data from the National Federation of University Co-operative Associations.

 nippon.com

(1) 生成AIの利用状況

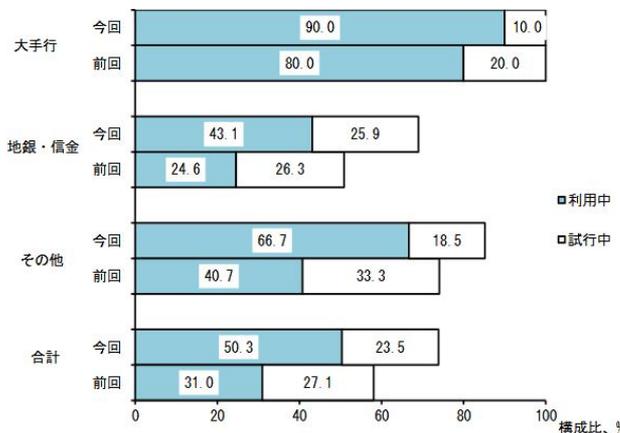
- ✓ 現状、約5割の金融機関が生成AIを既に利用。試行中を含めると7割強、将来的な試行・利用を検討している先を含めると9割強にのぼるなど、生成AIの利用が大幅に拡大。
- ✓ 「試行・利用検討なし」と回答した先は、前回から大幅に減少。世の中全体で生成AI導入の流れが強まる中、金融機関においても生成AIの利用に向けた取組みが更に広まっている様子が窺われる。
- ✓ 業態別にみると、地銀・信金、その他において、利用中の先が大幅に増加。

▽生成AIの利用状況



(注) 試行・利用予定(先行き3年)：先行き3年間で試行または利用予定の先。
 試行・利用検討中：先行き3年間の試行または利用予定はないものの、将来的な試行または利用を検討している先。

▽業態別の利用状況



金融機関における生成AI
 の利用状況とリスク管理
 —2025年度アンケート調
 査結果から—

日本銀行
 金融機構局
 2025年9月

<https://www.boj.or.jp/research/brp/fsr/data/fsrb250930.pdf>

仕事を奪うのは誰か

× AIに仕事を奪われる

○ AIを活用する人(組織)に仕事を奪われる

子どもの見守り、目を見ながらの声掛け、ハグですらAIエージェント、フィジカル AIが代行できる可能性を秘めている。



人間としての保育士の存在価値を改めて再考し、
私たち自らの価値を向上させる取組を！

みなみ福祉会での現状

- 一部職員がAIを非常に活用している。
- 今後は、現場職員も含め、主にバックヤード業務について、AIをフルに活用できるスキルを習得。

目的

- AIの得意、不得意を肌感覚で実感
- 機械に任せられることを徹底的に機械に任せる
- 人間は人間にしかできないことに全集中

Agenda

1. 本資料等について
2. 自己紹介・法人概要
3. ICT(DX)とは何か
4. なぜ「バックヤードDX」から始めるのか
5. 業務OSという考え方——属人化はなぜ危険か
6. AI時代に、何を任せ、何を守るのか
7. まとめ——経営とは、理想を続ける技術

ノンコア業務の効率化

- 業務には、**コア業務** と **ノンコア業務** がある
- 現状、**ノンコア業務**が**コア業務**を**圧迫**している
- **バックヤード業務**は、**ノンコア業務**
- AIを含め、さまざまなツールが**利用可能**

- ▶ **ノンコア業務は効率化しやすい**
- ▶ **業務リソースをコア業務に集中させるべき**

業務リソース配分を徹底的に見直す

- 事業の目的は、社会的価値の創出・拡大
- そのためには、事業継続性の条件として資金は重要
- 資金を含め、さまざまなリスクへの対処は経営の使命
- 脱・属人化は、リスク対処への一つの大きな柱

ツール導入だけで、すべては解決しない

- 手順・役割分担を含めた**システムの適正化**が必要
- その上位にあるのが、**組織マネジメントの適正化**
- **組織マネジメントを**経験や勘で行うのではなく、**サイエンスに基づいた正しい認識で行う**ことが大切
 - 時として、科学的思考や正解は日常の感覚と真逆になることもある

AIは今後も大きく発展する

- AIは今後も、確実に進化し続ける。AIエージェント／フィジカルAI
- AIに業務を任せるには、業務の切り分け、AIが仕事をしやすい環境整備が重要

- ▶ AIが仕事を奪うのではない
- ▶ AIを使う者に仕事を奪われる

より価値の高い人間へ

- 機械よりコストの安い仕事しかできない人間ではなく、より価値の高い仕事ができる人間になるべき
- 人間は、人間にしかできない業務へ集中する
- AI・ICTは、そのための手段・道具

ご視聴ありがとうございました

