

QCサークル活動で 利用者満足度向上を目指す救護施設

社会福祉法人
郡山清和救護園

福島県郡山市舞木町字間明田104
従業員数：75人 利用者数：150人
事業所：救護施設郡山せいわ園、養護老人ホーム希望ヶ丘ホーム、グループホームみんなのいえ、訪問介護事業所、居宅介護支援事業所

1人では生活できない障害者や高齢者を行政の措置によって収容する施設での事例である。お世話するスタッフたちはQCサークル活動を通じて利用者1人ひとりを見つめ、1人ひとりの満足度を高めるサービスのあり方を話し合い、改善を積み重ねてきた。その活動実態を難波朝重理事長、折笠春実園長、八巻美夏主任相談員の3人から聞いた。

■救護施設と養護老人ホーム

「すべて国民は、健康で文化的な最低限度の生活を営む権利を有する」という憲法第25条の理念に基づいて、生活保護法第1条は「生活に困窮するすべての国民に対し、その困窮の程度に応じ必要な保護を行

い、その最低限度の生活を保障するとともに、その自立を助長する」と定めている。これにより、生活に困窮した人は、市や県の福祉事務所に保護を申請することができ、他に収入を得る方法がないこと、処分できる財産をすべて処分したこと、頼れる親族がないこと…などの条件を満たした場合に保護を受けることができる。

2014年度の全国的生活保護受給世帯は162万世帯、受給者数は217万人。生活保護費の総額は3兆8000億円。受給者世帯も人数も生活保護費も年々増え続けている。



左から八巻美夏主任相談員、難波朝重理事長、折笠春実園長

「生活扶助」とは食費や光熱費など日常生活に必要な費用に充てる保護費のことで、通常はそれぞれの居宅で生活しながら受給するが、障害があつたり高齢で1人で生活できない場合は、行政の措置によって「救護施設」に收容し、そこで保護が与えられる。そうした「救護施設」が全国で186施設あり、その入所者数は1万6029人（2014年度）を数える。

同様に、経済的理由から居宅で養護を受けられない高齢者を收容する「養護老人ホーム」という施設が全国に919あり、入所者数は5万6963人（2014年度）である。

「救護施設」や「養護老人ホーム」では、生活保護費等を財源として、障害者や高齢者に、食事サービスや日常生活の支援などのサービスを提供している。

■郡山清和救護園

JR郡山駅に着くと、「郡山せいわ園」の折笠春実園長が出迎えてくださっていた。そこから車で15分。晴れた日には遠く安達太良山が見えるという阿武隈川沿いのどかな田園風景の中に、救護施設「郡山せいわ園」があった。

難波朝重理事長にお目にかかり、折笠さんとQC担当の八巻美夏さんも一緒に、お昼のおもてなしを受けた。難波さんが手打ちされたという蕎麦は、会津地方の喜多方でとれた折り紙つきのもの。蕎麦にはかなりのこだわりがあり、自ら長年研究し、職

員にもそれを教え、施設のお正月やイベントでは、職員総出で利用者たちに蕎麦を振る舞うのだと難波さんと言われる。利用者の多くは身体障害、精神障害、知的障害を持った人たちなのだが、その利用者と職員たちが一緒になった和やかなその場の空気が想像できる気がした。

■QCサークル活動のはじまり

「郡山清和救護園」の創設は、戦後間もない1946年である。長く「郡山せいわ園」1施設だけだったが、2008年に養護老人ホーム「希望ヶ丘ホーム」が福島県から移譲され、現在は「郡山せいわ園」の80人と「希望ヶ丘ホーム」の70人の計150人の利用者を対象に、75人のスタッフで、地域社会に戻ってもらうことを目指して、食事サービス、日常生活の支援、健康管理、リハビリ、レクリエーションなどのサービスを提供している。2006年以来受け入れてきた利用者の中で、地域社会に戻ることでできた人は17人である。

難波さんは、かつて精密機器メーカーで総務、労務、財務などの仕事をしてきた人で、縁あって「郡山清和救護園」の職員となった。常務理事であったとき、1981年という福祉関係者にとって特別の年を迎えたという。

国連は、1971年に「精神薄弱者の権利宣言」、1975年に「障害者の権利宣言」を発表した。心身に障害を持った人たちが、健

常者と同じ権利を持っていること、健常者と同じように社会に参画すべきであるという理念を世界中に宣言したものだ。そして、1981年を「国際障害者年」と定め、それ以後は、それらを単なる理念にとどまらせず、加盟国に実践が求められ、以来、障害者や高齢者などの弱者が他の人々と同じように生活し活動することが社会の本来あるべき姿であるという「ノーマライゼーション」の考え方が日本社会に浸透した。

1981年は「土光臨調」と呼ばれた第2次臨時行政調査会が行財政改革を訴え、その提案によって国の予算の伸び率をゼロにする「ゼロシーリング」が導入された年でもあった。低成長時代に入り、税金で運営される施設にも厳しい目が注がれはじめたのである。

仕事を効率化し、その質を高めることを目指す改善活動は、当時、製造業では当たり前だったし、銀行や量販店などのサービス業でも、顧客満足度向上に向けた活動は始まっていた。1981年という特別な年を迎えて、福祉の業界でも、利用者満足度の向上と効率的な仕事への取り組みが必要だ。難波さんはそう確信して、この年、業界に先駆けてQCサークル活動を開始した。QC活動によって利用者満足度の向上を目指すことは、職員の仕事への喜びにつながり、それは組織を強くし、施設の評価を高めることになる。ひいては組織の永続と発展につながると考えたのである。

■サービスの質の測り方

QC活動では、KKD（勘・経験・度胸）で仕事をするのではなく、データによって事実を把握し、それに基づいて仕事を見直して改善をすすめる。目標は顧客満足度、すなわち利用者満足度の向上である。ただし、一般の企業が顧客満足度を商品・サービスの売れ行きで判断できるのに対して、救護施設や養護老人ホームでは、利用者が満足しているかどうか、直接トータルで判断する方法がない。利用者が入所したい施設を自由に選ぶのではなく、行政の措置によって入所先が決まるからである。

そこで、社会福祉業界では、県が認定した第三者評価機関が、利用者に代わって施設のサービスの方針、組織運営、サービス内容などの信頼度を評価する仕組みがとられている。

その第三者評価の基礎となる活動として、「郡山清和救護園」では、次のような委員会を定期的に関き、必ず議事録を残すことを決めている。

[利用者による委員会]

- せいわ町内会：利用者間の連携と親睦を図る。
- 楽しい行事を考えるための委員会：利用者の要望に沿って行事を企画する。

[利用者と職員による委員会]

- おいしい食事を作る委員会：利用者の食事は管理栄養士が献立を作り、給食委託



リハビリ体操



新年会の様子

業者が調理するが、それについて、利用者と各職種の職員が意見交換する。

- 元気で健康な身体づくり委員会：利用者の健康づくりと疾病予防について、利用者と各職種の職員が意見交換する。
- きれいな町内をつくろう委員会：園内外の環境整備について、利用者と各職種の職員が意見交換する。
- 施設内感染対策委員会：感染症の事前対策と発生後の被害を最小限に抑える方法について、利用者と各職種の職員が意見交換する。

[職員による委員会]

- ADL委員会：ADLは“Activity of Daily Living”（日常生活動作）の意味。利用者の食事、排泄、入浴、着替えなどの基本動作を1人ひとりについて定期的に調査し、リハビリやケアプランに反映させる。
- 個別支援委員会：利用者1人ひとりについて、生活の自立と生きがい確保に向けて個別支援計画を作成する。
- ケースカンファレンス委員会：サービス

提供過程で発生した困難な事例について、職員間で統一的な対応策を検討する。

- その他：5S対応委員会、ヒヤリハット委員会、防災対策委員会、広報委員会、各種ボランティア・慰問・実習生受け入れ委員会…など。

■いくつかのQCサークル活動事例

これらの委員会で明らかになった問題や課題の解決のために、職員たちはQCサークルを編成し、改善活動を展開。その成果を園内で発表し、さらに優秀サークルは、全国社会福祉協議会が主催する「福祉QC全国発表大会」で発表している。発表された事例の中からいくつかを紹介する。

[まちがえないでチョーザイ]

利用者の中には、内科の薬や精神科の薬など複数の薬を服用している人が少なくない。それを1袋ずつ飲むより、1回でまとめて飲んだほうが楽なので、看護師はそれらをひとまとめにしていた。そのために看護師の机の上は薬棚でいっぱいになり、ひ



福祉Q.C.全国発表大会

とまとめにする作業に追われ、他の仕事になかなか時間が割けなかった。薬管理、通院、記録、処置、介護、相談など看護師の業務のうち、3分の1の時間を薬管理に費やしていた。

そこで、薬の1包化サービスを引き受けてくれる調剤薬局を探した。郡山市内では見つけることができず、ようやく福島市内の薬局が追加費用なしで引き受けてくれることを知り、郡山市内の病院で処方された薬を福島市内の薬局で調剤しても問題がないことを確認して、その薬局に調剤を依頼することにした。これにより、看護師は薬管理の時間を他の業務に振り分けることができるようになり、さらに園内で1包化することによるヒヤリハットも解消した。

2006年の「福祉Q.C.全国発表大会」で優秀賞を獲得した活動。この改善は現在も大きな効果を発揮しており、他施設からの問い合わせが続いている。

[リザーブ食を見直そう]

昼食は通常のご飯食かラーメンを選んで予約することになっていたが、「ラーメン

が伸びていておいしくない」という苦情があった。そこで、ラーメン店に行ってみ学させてもらい、ラーメンが何分で伸びるかを、どうしたら伸びないラーメンを提供できるかを、作り方や配膳の仕方まで調べた。その結果、従来、配膳してから利用者に席に着いてもらい、食事をはじめていたのを見直し、利用者には配膳前に席に着いてもらい、席に着いた人から順にでき立てのラーメンを出すことにした。これによって、ラーメンが伸びておいしくないという苦情はなくなった。2008年の「福祉Q.C.全国発表大会」で最優秀賞を獲得した活動である。

[早起きや〜めた]

希望ヶ丘ホームの過去5年間の困りごと相談件数681件のうち、256件が他の利用者とのかかわりに関する苦情・相談だった。中でも多いのが、一部の利用者の早起きに対する苦情で、2人部屋の居室で、決められていた起床時刻6時30分より前に起き出して、洗面所で洗顔したり、ゴミ出しをしたり、居室の掃除をしたりする人がいて、同室のもう1人がその音が気になって眠れないというものだった。嘱託医にヒヤリングすると、早起きは早朝高血圧の原因になり、転倒の危険が大きいという。利用者へのヒヤリングでは「それでも目が覚めてしまうのだから、しかたがない」という意見が出る一方で、「他の利用者に迷惑をかけるのはよくない」という声もあった。そこで、次のように改善した。

- ① 起床時刻前に起きた場合は、居室ではなく、ロビーで新聞や雑誌を読んだり、トランプをして過ごしてもらうことにした。
- ② 起床時刻を1～3月→6時30分、4～6月→5時30分、7～9月→5時、10～12月→5時30分に改めた。
- ③ 居室の時計を見やすい位置に変更し、時間を意識してもらうようにした。

この改善により、利用者の困りごとの相談件数は大幅に減少した。2015年の「福祉QC全国発表大会」で最優秀賞を獲得した活動である。

■話し合って問題解決することの大切さ

福祉の業界では、近年、介護施設で利用

者に対する虐待事件が相次いだ。その背後に、介護保険財政の厳しさ、介護報酬の切り下げ、それによる深刻な人手不足があり、お世話するスタッフの孤立化があった。そして、人手不足は、救護施設や養護老人ホームでも徐々に深刻になってきている。

だが、どんな小さな問題でもそれを客観的に見つめ、関係者が話し合って、解決策を見つけ出していく習慣が根付いていれば、悲劇は避けられたのではないか。30年来のQCサークル活動は、そのことの大切さを教えてくれている。これからもそれを大切に守っていきたいし、広げていきたい。難波さん、折笠さん、八巻さん3人の一致した意見だった。

取材・執筆 山口 幸正 (やまぐち ゆきまさ)

《プロフィール》

外資系食品製造業人事部勤務の後、産業教材出版業勤務。全国提案実績調査を担当し、改善提案教育誌を創刊。1985年に独立し創意社を設立、『絵で見る創意くふう事典』『提案制度の現状と今後の動向』『提案力を10倍アップする発想法演習』『提案審査表彰基準集』『改善審査表彰基準集』『オフィス改善事例集』などの独自教材を編集出版。40年にわたって企業・団体の改善活動取材。現在はフリーライター。

●創意社ホームページ <http://www.souisha.com> 「絵で見る創意くふう事典」をネット公開中