

# 「一般企業型社会福祉法人の経営実践を目指して」

## 社会福祉法人 伊勢亀鈴会

住所/TEL 三重県鈴鹿市八野町428-1 / 059-378-6666

URL/E-mail <http://http://www.kirei.or.jp> / e-mail: hitoshi-yokoyama@kirei.or.jp

経営理念

- ・障害者差別のない社会を作る
- ・尊重の確立と主体性・選択性の尊重
- ・より適した労働環境の中、意欲を引き出す支援を行う

事業内容及び定員 指定障害者支援施設（40名）・指定就労継続支援事業所（15名）・指定生活介護事業所（45名）  
■八野ワークセンター

指定就労継続支援事業所（30名）・指定生活介護事業所（6名）  
■第2八野ワークセンター（主たる事業所）

指定就労継続支援事業所（10名）  
■福祉の森の家 体にいいおにぎり屋（従たる事業所）

指定就労移行支援事業所（25名）  
■きれいサポートステーション

指定相談支援事業所  
■きれいライフステーション

指定障害者支援施設（50名）・指定生活介護事業所（60名）  
■宮の里ミタスメモリアルホーム

指定就労継続支援事業所（40名）・指定就労移行支援事業所（6名）・指定自立訓練事業所（6名）  
■南勢ワークセンター（主たる事業所）

指定就労継続支援事業所（10名）  
■三重葬祭きれいホール伊勢（従たる事業所）

共同生活援助 共同生活介護一体型  
■グループホームきれい

共同生活援助 共同生活介護一体型  
■グループホームきれい 空羅多ガーデン

収入 (法人全体) 平成19年度決算	①社会福祉事業	615,312,882円
	②公益事業	12,379,990円
	③収益事業	0円
	合計	627,692,872円

従業員数 (法人全体) 100名 (非常勤含む)

当面する経営課題

ISO取得

- ・ケアプランのシステム化
- ・不適合・苦情のオンライン化
- ・食の安全・安心
- ・全職員参加型のISOの運用
- ・ISO14001との融合

IT推進

- ・ケアプランのシステム化
- ・就労移行、相談支援業務のシステム化
- ・検索システムの構築
- ・工賃計算等のシステム化
- ・不適合・苦情等のオンライン化
- ・有給休暇、出張費等の電子化
- ・電子決済システムの導入

発表する取組みに着手した理由、背景

身体障がい者施設「社会福祉法人 伊勢亀鈴会 八野ワークセンター」が誕生して25年。50名定員規模の施設及びグループホームなど10施設を運営している。

平成14年には「組織の強化と経営トップの企業理念を職員に浸透させる」をコンセプトにISOを導入した。更に、平成18年度から始まった「自立支援法に基づく事業移行」の大きな課題を克服するためにはどうしたらよいか？が法人内で議論された。「より一般企業型の経営手法と効率化」がテーマとして浮かび上がる。そこで、現状の課題分析からスタートし、ユビキタス時代のIT化施設の「あるべき姿」とは……「情報の早期収集による変化への対応力強化」と認識した。

以上が今回発表の背景である。

発表する取組みの現時点での効果

ISO取得

- ・経営方針の浸透
- ・文書・記録管理の徹底
- ・職員教育の充実
- ・業務の標準化
- ・業務へのPDCA反映
- ・顧客ニーズの把握

IT推進

- ・経済効果
- ・業務の効率化
- ・利用者の安全確保
- ・情報のセキュリティー化
- ・経営判断の迅速化
- ・自立支援法&事業移行対策



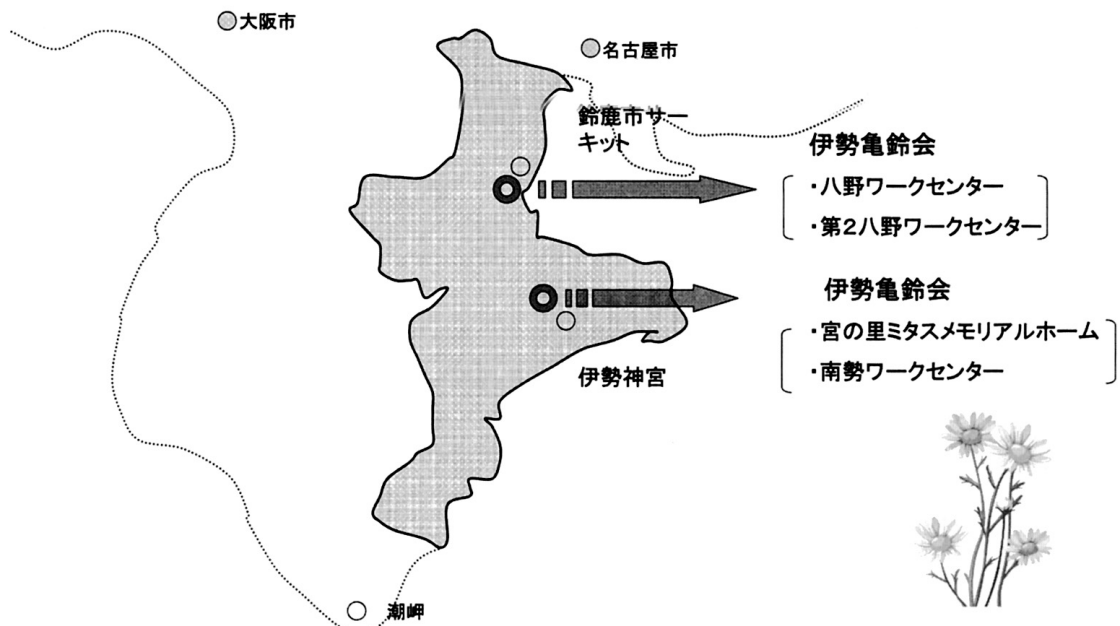
# 一般企業型経営の実践を目指して

## ISOダブル取得&IT化推進



社会福祉法人 伊勢亀鈴会

### 社会福祉法人伊勢亀鈴会



# 1. ISOダブル取得の目的と導入効果




## ①導入目的

- ・経営者の方針を現場職員への的確に浸透させる
- ・環境・品質目標を明確にして職員一人ひとりがPDCAを徹底する
- ・利用者・保護者・地域のニーズに基づいた事業運営の実践を行う
- ・教育プログラムに基づいた職員の育成、スキルの向上を目指す
- ・利用者の怪我、クレーム等の不適合事例を全職員で共有化し、再発防止を徹底する




## ②導入の範囲

A. 導入のステップ	B. 導入対象の事業所	C. 導入前コンサルティング概要
<p>○導入前コンサルティングの受け入れ</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>○各施設代表者による「導入プロジェクトチーム」結成</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>○職員等研修会の実施</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>○「ISO推進室」の設置&amp;推進体制の構築</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>○ISO認可取得</p> <p>■コンサルティングから認可取得までの期間 12ヶ月</p>	<p>施設運営事業本部</p> <p>八野ワークセンター 第2八野ワークセンター 福祉の森の家 体にいいおにぎり屋 きれいサポートステーション 宮の里ミタスマモリアルホーム 南勢ワークセンター</p> <p>三重葬祭きれいホール伊勢</p> <p>法人経営企画本部</p> <p>経理 会計 ISO</p> <p>ISO9001:2000・・・介護及び就労トレーニングの提供(設計・開発)で認証取得</p> <p>* 設計・開発とは、利用者ケアプラン及び給食献立等</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ISOの国際的仕組み、審査までの流れ、審査後の維持管理方法の講習</li> <li>2. ISO要求事項の解説を受け、要求事項の理解(4~5カ月)</li> <li>3. 受審するサービス名、部署の範囲、品質管理責任者等ISO維持の為の役割分担を決定</li> <li>4. 各部署の業務を見直し、手順書を作成</li> <li>5. 使用している文書、法規、記録書類を把握、整理</li> </ol> <p><b>【問題点】</b></p> <p>※当時サービス業関係のコンサルは少なく、コンサルティングが工場、土木関係専門であったためISO要求事項を福祉サービスに当てはめての説明は無く、また、ISO要求事項が耳慣れない言葉ばかりであったので要求事項を理解することが非常に難しい。プロジェクトチームの中でも理解に差が出て、足並みが揃えにくかった。</p> 

## ③導入体制・役割

A. ISO推進体制	B. ISOマニュアルの策定	C. マネジメントレビュー	D. 所要経費
<p><b>理事長</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サービスの重要性を全体に周知する</li> <li>・品質方針の策定</li> <li>・目標の承認等</li> </ul> <p><b>管理責任者</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>品質管理責任者1名</li> <li>環境管理責任者1名</li> <li>・QMSの維持</li> <li>・マニュアルの改訂・審査</li> </ul> <p><b>管理職</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスクマネージャー</li> <li>・文書・記録管理責任者</li> <li>・是正・予防・苦情解決責任者</li> <li>・職員教育担当者</li> </ul> <p><b>推進委員(各施設4名)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・文書・記録管理、手順書の改定、目標管理</li> <li>・職員教育(OJT)</li> </ul>	<p><b>品質</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ISO規格要求事項に合わせて、福祉サービスの仕組みに当てはめていったが、サービスとの関連性が困難であり試行錯誤の繰り返し</li> <li>・責任権限、業務フロー等の決定、作成に長時間を要す</li> <li>・当初規定、文書類が多かったが、極力マニュアル1冊で維持・管理を可能</li> </ul> <p><b>環境</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・環境関連法規の調査に苦勞</li> <li>・印刷関係、重油タンク、調理の排水、医薬品の廃棄等調査し、環境管理マニュアルを作成</li> <li>※要求事項をしっかりと理解しないと、審査での受け答えができない為、要求事項→マニュアル→仕事の関連性の把握が肝要</li> </ul>	<p><b>マネジメントレビュー(1回/月)</b></p> <p>協議事項</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設経営状況</li> <li>・顧客からのフィードバック(苦情受付・行事アンケート等)</li> <li>・不適合の状況</li> <li>・前回会議までの見直し事項</li> <li>・改善提案</li> </ul> <p><b>トータルマネジメントレビュー(1回/年)</b></p> <p>協議事項</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・品質方針、品質目標の確認</li> <li>・顧客からのフィードバック(年間集計)</li> <li>・不適合の状況(年間集計・分析)</li> <li>・法改正、行政施策</li> <li>・経営資源について</li> <li>・監査結果報告</li> </ul>	<p><b>品質</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>導入前コンサルティング料 300万円</li> <li>初回審査費用 120万円</li> <li>定期審査費用(年1回) 70万円</li> </ul> <p><b>環境</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>導入前コンサルティング料 300万円(県補助150万円)</li> <li>初回審査費用 120万円</li> <li>定期審査費用(毎年1回) 70万円</li> <li>※審査費用は法人の規模、職員数により異なる</li> </ul>

## ④ 導入後の問題点と対策

A. サービス品質の維持・向上	B. 内部監査のスキル向上	C. ケアプラン・ケース記録作成	D. データ分析対策
<p>■職員に対する苦情・転倒等による事故が多い 〔対策〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒアリング事例集を作成し、記録習慣をつけた</li> <li>・原因究明、改善対策を議論する場を設けた</li> <li>・ISOシステム教育(初級・中級・上級コース)</li> <li>・理事長と職員の直接対話集を開き、職員の意思疎通、レベルアップ、定着率を図った</li> </ul> <p>■文書・記録管理等の手順が守れない 〔対策〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・手順書の見直し</li> <li>・文書管理規定教育の実施</li> </ul>	<p>■職員の内部監査スキル不足 〔対策〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・OJT、OFFJITによる内部監査員教育の実施</li> <li>・ISOコンサルタントと契約し、OJTを強化</li> <li>・外部監査員による内部監査の実施により緊張感を持たす</li> <li>・監査員の為の質問事例集を作成</li> </ul> <p>■職員への周知が難しい 〔対策〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・年間計画を定め、職員の会議参加率を向上</li> <li>・各業務担当から抽出し、ISO推進委員を増員</li> </ul>	<p>■ケアプランに定性的なプランが目立つ 〔対策〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ケアプランのシステム化</li> <li>・サービス管理責任者のOJT、OFFJITによる講習実施</li> </ul> <p>■困難ケースについて、支援方法に困惑し、プランがまとまらない 〔対策〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>法人内で共同会議を持ち、他者の意見や、類似ケアプランを検討</li> </ul> <p>■ケース記録を手書きしており、作成に時間がかかる 〔対策〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ケース記録のオンライン化</li> <li>・全職員が迅速に閲覧できるシステムの構築</li> </ul> <p>■ケース記録が日記的記録になる 〔対策〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・目標進捗を利用者とともに話し合い、記録する</li> </ul>	<p>■データ分析手法の習得 〔対策〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・管理データのグラフィック化</li> <li>・進捗管理の研修会</li> <li>・客観的データの集計、分析のOJT</li> </ul> <p>■管理データ分析による翌年度のテーマ設定 〔対策〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・過去3年内の不適合データの分析</li> <li>・不適合事例の上位3点を目標テーマ設定</li> </ul> 

## ⑤ 導入効果



- 経営者方針の浸透……………①品質方針を策定し、全職員へ周知できた。  
②施設玄関、ホームページ掲載、施設広報誌に品質方針を掲示し、ガラス張りの施設運営が可能となった。  
③経営者から一般職員まで志す目標が一つになり一枚岩となった。
- 内部監査で弱点把握……………①実施することにより、内部の弱点が解り、是正、予防の迅速化を実現できた。  
②文書・記録管理についても定期的に整理することができた。
- 職員教育の充実……………①教育プログラムを作成し、教育担当者、対象者、実施年月日、教育内容の管理が可能となった。  
②教育一覧表作成により職員個人のスキル把握が安易にできた。  
③職員のスキル向上に繋がった。
- 業務の標準化……………①業務フローを作成することにより、新規採用職員にも説明しやすくなった。  
②業務が多義に渡るが、職員それぞれのサービスの標準化が図れた。
- 業務へのPDCA反映……………①業務ごとに目標を設定し、進捗管理することにより、迅速に是正、予防が出来た  
②不適合事象に対する特性要因分析のスキルが向上し、問題解決が迅速にできた。
- 顧客満足度の向上……………①顧客満足を意識して業務を遂行するようになった。  
②顧客満足度調査のスキル向上、マネジメントレビューにより的確に顧客ニーズを反映できた。

## ⑥ 今後の展望



- ケアプランのシステム化…………… 全職員が簡易に検索でき、有効事例の共有化を可能にする
- 不適合・苦情等のオンライン化…………… 過去のデータを基に、要因分析し暫定緊急措置・恒久措置を迅速に行う。
- 食の安全・安心…………… 徹底的な衛生管理・献立作成・調理方法の抜本的な見直しを可能とする
- 全職員参加型のISO運用…………… 全職員がPDCAを理解し、ISOサービス向上のレベルアップを図る
- ISO14001との融合…………… ISO9001とISO14001の統合管理を行い、経費削減・時間短縮を図る

## 2. IT化推進の目的と導入効果

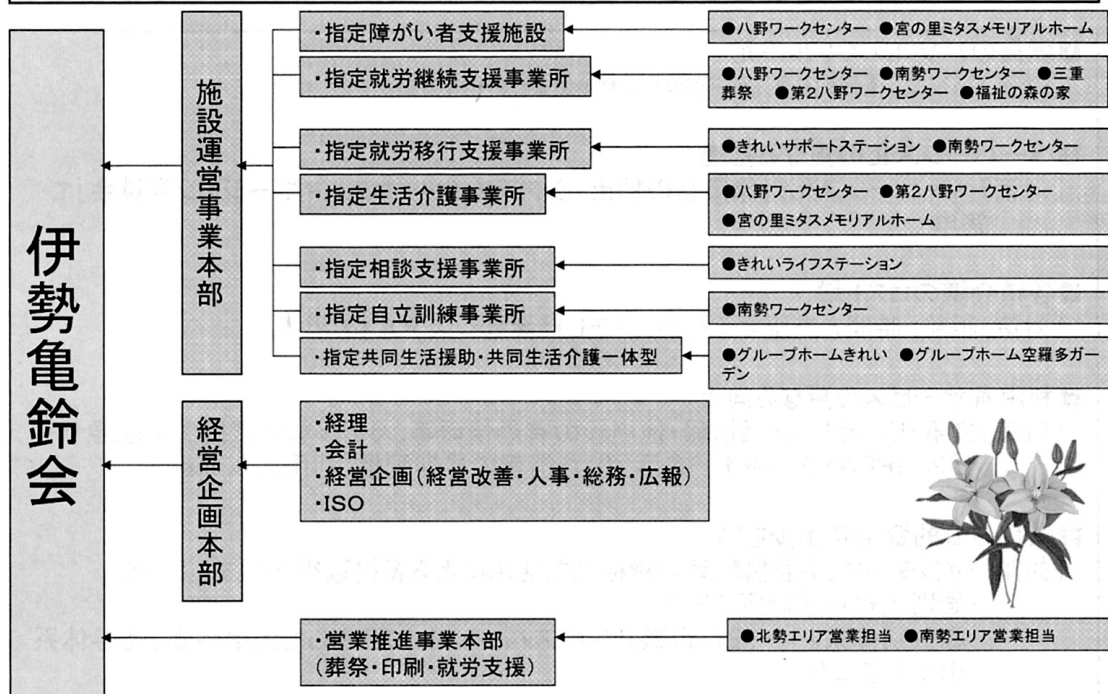


## ⑥導入目的

- ユビキタス時代にフィットした情報の早期共有化
- 地球環境保護に寄与するペーパーレス化の現実
- 経営情報の早期収集による「変化への対応力」強化
- プレイベートネットワークの構築によるセキュリティー管理と通信コストの削減
- システマティックな利用者の「ケアプラン」策定による二次的障がいの未然防止



## ⑦導入の範囲・10事業所をプライベートネットワーク化 (ひかり電話オフィス)





## ⑧導入体制・役割

きれいプライベートネットワーク構築

### ・きれい会プロジェクトチーム

- システム・端末研修……20.4
- 運用開始……20.5.1

体制

4名

### ・NTTグループプロジェクトチーム

- ハードウェア工事……20.2

4名

### システムベンダープロジェクトチーム

- ソフトウェア開発……20.3

3名



役割

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 現状コストの把握</li> <li>2. ペーパーレス化業務の洗い出し</li> <li>3. 事業所別パソコン台数の把握</li> <li>4. 構内の無線化検討</li> <li>5. 投資対効果のシミュレーション</li> </ol> |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 4施設間プライベートネットワーク構築</li> <li>2. 「ファイヤーウォール」のセキュリティ対策</li> <li>3. 職員へのシステム、端末機操作研修の実施</li> </ol>                           |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 会計ソフト&amp;サーバー連動検証</li> <li>2. 経理、月次、勤怠管理<br/>給与のオンライン化、収支計算の電子化</li> <li>3. インターネット独自ドメイン取得</li> </ol>                  |

## ⑨導入後の問題点と対策



### ■職員のパソコンスキル不足

[対策]パソコン研修の実施(初級・中級・上級コース)

### ■ペーパーレス化の更なる推進

[対策]ペーパーレス化対象業務の抽出、システム化を「コストマネージメン委員会」で答申

### ■各種会議のコスト増

[対策]距離、時間を克服するための「テレビ会議システム」の導入

### ■利用者サービスの更なる向上

[対策]食事・リハビリ・就職情報・他施設の有効情報等、リアルな情報提供の映像サービス、IPFAXスキャナーを活用した情報の早期配信(利用者&保護者)

### ■職員の公的資格者が少ない

[対策]・インターネット通信教育の積極的な活用による資格取得へのチャレンジ  
 ・個別人材育成計画で実施  
 ・職位別体系を「一般総合職」「エキスパート職」に区別した人事評価、給与体系のシステム化

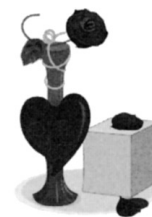
## ⑩導入効果

- 経済効果…………… 投資額1,470万円(リース料金290万円/年、5年間)  
通信コスト等  
削減額▲1,890万円(削減コスト378万円/年、5年間)
- 業務の効化…………… ①施設会計をオンライン化/法人会計の実現  
②10事業所を内線化・無線化/通話料0円化・ユビキタス化  
③勤怠管理～給与システムへオンライン  
④全職員メールアドレス付与/ペーパーレス化・業務の迅速化
- 利用者の安全確保…………… ①外出利用者への「いまどこサービス」(位置確認端末)の提供  
②施設内電話のコードレス化による「利用者専用端末」の設置(プライバシーの保護)  
③コードレス化による介護中災害の防止/電話呼び出しによる介護場を離れることを防止する
- 情報のセキュリティー化…………… ①プライベートネットワーク化(ファイヤーウォール)での実施  
②ネットワークサーバー管理/個人情報等の流出防止
- 経営判断の迅速化…………… ①月次、決算情報の迅速化による経営判断の的確化  
②各種数値データのグラフィック化による明確化
- 自立支援法&事業移行対策…………… ①経営改善対策のスピードによる収支改善  
②トップ指示の迅速化による業務遂行の円滑化



## ⑪今後の展望

- ケアプランのシス化…………… 定性的プランニングの検証方式から客観的数値データ分析に基づくケアプランの策定  
[NHK放送の「介護サービスケアプラン」を参考]
- 就労移行、相談支援業務のシステム化…………… ホームページの活用による利用者相談、就職のリクルート活動へ反映
- 検索システムの構築…………… 階層別情報管理の徹底(人事、評価、資産運用等)
- 工賃計算等のシステム化…………… 現場指導員、経理担当の手作業からの開放
- 不適合、苦情等のオンライン化…………… 危機管理マネージメントの強化、迅速化
- 有給休暇、出張費等の電子化…………… 自己申告制によるオンライン申請
- 電子決済システムの導入…………… オンライン化による事務処理の軽減化



ISOについてのお問い合わせ先

社会福祉法人 伊勢亀鈴会(いせきれいかい)

法人経営企画本部

〒513-0837 三重県鈴鹿市八野町428-1

☎ 059-378-6666

📠 059-378-6070

URL <http://www.kirei.or.jp>

E-mail [hitoshi-yokoyama@kirei.or.jp](mailto:hitoshi-yokoyama@kirei.or.jp)

[jun-tanabe@kirei.or.jp](mailto:jun-tanabe@kirei.or.jp)

担当:横山 宝徳 田辺



# MEMO

A large rectangular area with rounded corners, containing 25 horizontal dotted lines for writing.