

職員情報伝達及び情報共有のシステム化

社会福祉法人 南山城学園

住所/TEL 京都府城陽市長池五社ヶ谷14番地1 / 0774-54-7210

URL/E-mail <http://www.minamiyamashiro.com/> / e-mail : k.shiomi-m@minamiyamashiro.com

経営理念

- 利用者の尊厳を守り、幸福を追求する。
- 地域のニーズにパイオニア精神で取り組み「共生・共助」の地域づくりに貢献する。
- いつでも誰もが安心して利用できる福祉サービスを創造する。

事業内容及び定員

障害者支援施設（340名）5か所
介護老人保健施設（100名）1か所
障害者グループホーム・ケアホーム（48名）8か所
老人デイサービス（25名）1か所
障害者就業・生活支援センター事業 1か所
障害児（者）地域療育等支援事業 1か所
居宅介護支援事業所 2か所
障害者生活相談事業 1か所（市町村事業）
障害者短期入所支援事業5か所（12名）

収入 (法人全体) 平成19年度決算	①社会福祉事業	2,458,086,521円
	②公益事業	0円
	③収益事業	0円
	合計	2,458,086,521円

従業員数
(法人全体) 378名（非常勤含む）

当面する経営課題

- ・施設整備事業の遂行
- ・安定した人材確保
- ・長期経営計画の立案
- ・法人全体のリスクマネジメントの見直し

発表する取組みに着手した理由、背景

平成15年度、支援費制度の導入に伴い事務作業量が増大し、その事へ対応するためにパソコンを導入し、業務省力化を行った。

発表する取組みの現時点での効果

グループウェアを導入してから1年が経過した後、正職員を対象にアンケートを行った。アンケート対象は100名程度で、90%の職員が「グループウェアを便利に感じる。」と回答している。一方で、「文字情報だけになるため、意図が伝わりにくい。」や、「重要なことでも社内メールで済ませる職員がいる。」といった課題もあるが、概ね良好であると考えている。

職員情報伝達及び情報共有のシステム化

背景

Windows95が発売されて、パソコンが身近なものとなってから13年が経ちました。その間IT技術は進化し、パソコンの普及と共にインターネットが普及し、人々のコミュニケーションはリアルタイムに時間を共有する手段だけではなく、時間・空間を超えて行われる新しい手段をも使うようになりました。それを支えているのは、「コンピュータの性能向上」と「技術の汎用化（一部の技術者だけが扱っていた機能が、一般の人でも扱えるようになる事）」であると考えられます。例えば、ブログと呼ばれるものが定着していますが、これはネット上で日記を公開し、それに対して不特定多数の人がコメントするといったものです。このコミュニケーションは以前には無い新しい形であり、ネットワーク技術とサーバーの処理能力といった「コンピュータの性能向上」と、一般の人がネット上で簡単に書き込みができる「技術の汎用化」が、表れているのではないのでしょうか。

このような情報技術の進歩やコミュニケーション手段の発達、労働集約型の社会福祉法人にとって適切な情報共有基盤となりえ、「法人の目標・ビジョンの共有」並びに「情報の迅速な伝達」につながれると考えられます。

南山城学園では、平成15年（2003年）にパソコンを導入しました。民間企業と比べると、導入時期については後発であったといえます。ただ後発であったため、それまでの導入事例を参考にすることができ、導入時の課題への対応に役立たせることができたと感じております。ここでは、当法人がパソコンの導入からグループウェア（※1）の導入までを通して、職員間における情報伝達及び情報共有のシステム化をどのように進めていったのか、またそれによる効果と課題について述べます。

なお、専門用語については極力使用を控えておりますが、やむを得ず使用している部分は※印をつけており、巻末にその言葉の意味を記載しております。

システムの導入

それでは、当法人がどのようにシステム化を進めていったのか、その具体的な方法を、

- (1) システム導入の背景
- (2) システム導入前の検討
- (3) システム導入後の運用
- (4) 職員の情報伝達及び情報共有のシステム化

の順で述べていきます。

(1) システム導入の背景

障害福祉の分野では、平成 15 年度に支援費制度がスタートをしました。当時、当法人では

- ・知的障害者入所更生施設 3 施設（定員 220 名）
- ・知的障害者入所授産施設 1 施設（定員 60 名）

と入所施設の定員合計が 280 名となっており、月間のべ利用者数は 8700 名程度となっておりました。また、

- ・知的障害者デイサービス（定員 25 名）
- ・身体障害者デイサービス（定員 25 名）
- ・高齢者デイサービス（定員 25 名）

とデイサービスが 3 つあり、通所施設での月間のべ利用者数は 1,600 名程度、入所施設と通所施設の月間のべ利用者数合計は 10,300 人程度と、10,000 人を超える方々にご利用を頂いておりました。

これだけの利用者様がおられますと、ケース記録や業務日誌などの記録は膨大な作業量となっていました。パソコンを利用している施設は一部にとどまっておりました。そのパソコンを使っている一部の施設においても、エクセルやワードを使い、手書きの作業をワープロに置き換える程度であり、データを蓄積し活用しているとはいえない状況でした。

支援費制度導入後にはさらに記録が増え、現場職員の事務作業量が増加することは当初から予想していました。また今では当り前のことですが、利用者負担額の請求事務など、それまでに無かった事務作業が増えたのも、支援費制度が導入されてからとなっております。

この支援費制度導入時点で、法人として事務作業増大への対応を

- ① 人員を増やし対応する。
- ② パソコンを使った業務省力化を行い、既存人員で対応する。

のどちらかを選択することになりました。①と②を検討した結果、①は昇給のため人件費が年々上昇しますが、②は人件費のような上昇が無いこと、それと将来的にこの業務以外にも省力化が期待できることから、その可能性も含めて②を選びました。

(2) システム導入前の検討（平成 14 年度後半）

導入に際して、まず「記録作業と請求事務の業務省力化」を目的として定め、どのようなソフトウェアを導入するか検討し始めました。検討を行う過程の中で、「職員間でリテラシー(※2)に相当の差がある。」という課題が出てきました。全職員がシステムを使えるようにするため、この課題への対応として、

- ① 画面構成が単純で見やすい。
- ② 操作が容易で、複雑な入力処理を要求しない。
- ③ 同時に複数の処理を行うのではなく、1つの処理だけを行う。

といった事をソフトウェアの選定基準としました。本来パソコンは、人が苦手とする複雑な処理が行えるものですが、あえて多機能ではない簡単に扱えるソフトウェアを選び、リテラシーの低い職員でも問題なく使えるシステムを目指しました。

現場職員の反応は、世代によって意見が分かれておりました。若い職員は導入に積極的で、年配の職員は導入に消極的でした。なぜ消極的なのか年配の職員に聞いてみると、「操作に不安がある。」「使えるか分からない。」といった意見が多数出てきました。これらは「操作に対する不安」であり、検討段階で課題として捉えていた「職員間のリテラシーの差」そのもので、ソフトウェア選定基準で対応はしておりました。しかし、不安要素を取り除くため、操作画面を印刷したものに説明書きを加えた操作マニュアルを作成し、定形的な入力処理で業務日誌やケース記録ができ上がるように配慮し進めていきました。

(3) システム導入後の運用（平成 15 年度～平成 16 年度）

導入が終わり運用を始めてから、現場ではリテラシーの高い職員がリテラシーの低い職員に操作方法を教え始めました。操作の簡単なソフトウェアを導入し、マニュアルも作成をしていたため、リテラシーの低い職員でも教えてもらえば使えるようになっていきました。

また、リテラシーの高い職員が推進役となり「職場全体でパソコンを積極的に活用しよう。」という気運が高まりはじめました。もちろん、一部にはまったく利用する気がない職員もおりましたが、業務日誌やケース記録の情報入力という基幹業務をシステム化していますので避けることができず、また職場の雰囲気はパソコンを積極的に活用しようとしているため、それに引っ張られる形でパソコンを利用するようになっていきました。

このように、リテラシーの低い職員が簡単に扱えるようにシステム化した結果、パソコンを利用しようとする風土が生まれ、業務省力化に積極的に取り組める組織になれ、「職員情報伝達及び情報共有のシステム化」につながったと考えております。

(4) 職員の情報伝達及び情報共有のシステム化（平成 17 年度～）

システム導入当初、リテラシーが高い職員から「社内メールなどのシステムは導入しないのか。」といった意見が出ておりました。しかし、導入当初は「リテラシーの低い職員が利用できるシステム」を目指したため、複数のシステム導入は見送っておりました。

初期システム導入から1年半程度が経過した時、ある法人内部の研修において「施設間の連絡が取りづらいため、社内メールの導入を検討して欲しい。」という意見が出てきました。この時拠点は5つあり、施設間の連絡は電話やFAXで行っておりました。法人の共用備品や、会議室の利用予約なども電話で行っており、施設間や施設と事務局と

の連絡が煩雑になり始めた時期でもありました。職員のリテラシーが一定レベルに達していると感じていましたので、連絡の煩雑さを解消するために、パソコンによる情報伝達を可能とするグループウェアの導入を検討しました。

そのグループウェアの選定基準は、

- ① 画面構成が単純で見やすい。
- ② 操作が容易で、複雑な入力処理を要求しない。
- ③ 今は使わなくても、将来の要望に答えられる機能を有している。

と、①と②については初期導入時と同じ基準にしました。ただし、初期導入時の「③ 同時に複数の処理を行うのではなく、1つの処理だけを行う。」を、「③ 今は使わなくても、将来の要望に答えられる機能を有している。」へ変更をしました。これは、既に職員のリテラシーが一定レベルまで達しており、複数処理ができるソフトウェアでも充分に対応できるようになっていたからです。また、今後さらに職員のリテラシーが向上すれば要求する機能も向上しますので、1つの処理だけを行うことよりも、将来的に使える機能を有していることを選定基準としました。

グループウェアは障害者支援ソフトや介護保険ソフトとは異なり、どの組織でも導入ができるため市場が大きく、様々なパッケージソフトが販売されています。その中で、最も現状に適していると考えられるソフトウェアを選定しました。

導入してからスムーズな利用にはつながらず、リテラシーの高い職員だけが興味を持って覗いている状況が、2ヶ月ほど続きました。あまり使っていない職員数名にヒアリングをしたところ、「電話やFAXがあるのに、わざわざ使おうと思わない。」という答えが返ってきました。グループウェア導入を職員に説明はしていましたが、導入の目的が明確に理解されておらず利用しない、という状況が生まれておりました。そこで、もう一度導入の目的を説明し、まず管理職のコミュニケーション手段をグループウェアに置き換えることから始めてみました。当法人では管理職間のコミュニケーション量が多く、もともとエクセルやワードを使っていたので、社内メールの添付ファイルを活用してもらい、情報伝達をグループウェア上で行うことを勧めました。管理職には、パソコンが一人一台割り当てられていたこともあり、管理職間の社内メールでのコミュニケーションは、自分の都合の良い時間にメールを見て返信できることが受け入れられ、容易に浸透していきました。

その後、管理職が推進役となり施設の職員へ説明をおこなってもらい、さらに事務局から各職員への事務連絡を社内メールに置き換えて行きました。これにより職員は、「個別にメールの連絡がある。」ということを理解しはじめ、グループウェアの社内メールの画面を普段から見るようになって行きました。こうなると管理職に浸透したのと同じで、社内メールはどんどん普及していき、今では社内メールの連絡が当たり前となっております。

グループウェアのパソコン画面を開いてもらうため、まず連絡を社内メールに置き換

えることから始めましたが、他の機能、例えば備品予約やスケジュール管理なども次第に使われるようになって行きました。備品予約は車の配車や会議室の予約に使われたり、スケジュール管理は職員の外出管理に使われたり、「職員のリテラシーが向上すれば、要求する機能も向上する。」ということが、予想通りに起こりました。

現在、このグループウェアを導入してから3年目を迎え、利用が定着しています。

結果

グループウェアを導入してから1年が経過した後、正職員を対象にアンケート(別紙1)を実施しました。アンケート対象は正職員全員で、そのうち90%の職員がグループウェアを便利に感じると回答しています。この結果は、非常に良好であろうと考えております。以下にそのアンケートで出てきた意見を記載します。

(情報伝達に関すること)

- 気付いた時に社内メールで情報が送れるため、電話のように相手が出られないため伝えられないといった事がなく、非常にスムーズに情報伝達ができるようになった。
- 相手が読んだかどうかを画面上で確認する事ができるため、確認の電話をする必要が無い。
- 社内メールの一斉送信で、大勢に一度に連絡が取れるため、連絡が容易になった。また、連絡漏れが少なくなった。
- 他施設の職員と気軽に情報交換ができるようになった。
- 各種会議の日程調整を社内メールで行うようになり、電話で連絡していた時よりもスムーズに調整ができるようになった。また会議の議題を予め添付ファイルで送れるので、会議もスムーズになった。
- 添付ファイルの利用により、施設間でFAXを利用する機会が減った。

(情報共有に関すること)

- スケジュール管理で施設内の職員の動きが把握できるため、業務がしやすくなった。
- 職員が配車手続きを自ら画面上で行うため、配車にかかる業務が必要無くなった。
- ペーパーによる情報伝達の機会が減り、ペーパーの管理や探す手間が減った。
- メールの内容をそのまま共有スケジュールに反映させるため、スケジュール管理が容易になった。

(グループウェア導入による弊害に関すること)

- 文字情報だけになってしまうため、表情や感情が伴わず意図が伝わりにくい。

- 重要な事でも社内メールで済ませる職員がいる。
- メールが多く、読むのが大変な時がある。
- スケジュール管理をグループウェアで行っているため、自宅のパソコンから見る事ができない。そのため、スケジュール帳に転記する必要がある。
- 使い方が分からない。

(グループウェア導入による弊害への対応)

- 「意図が伝わりにくい」事への対応として、現在パソコンを利用したテレビ電話を導入し始めております。文字や音声だけではなく、映像も伴ったコミュニケーション手段を選択肢に加えることにより、情報の送信者の意図が受信者に的確に伝わる手段も導入しつつあります。

考察

I. システム導入の目的は何か

組織は目的があってシステムを導入します。その目的は作業の効率化や売上高の増加、または生産の効率化など、それぞれの組織によって異なります。

システムを導入する目的が曖昧ですと、職員は何のためにシステムを使うのか分からずに、利用を躊躇します。そうなっては、費用対効果の低いシステムになってしまいますので、最初の段階でシステム導入の目的を明確にしておき、職員に理解をしてもらう必要があると考えられます。

II. 導入するシステムが、職員のリテラシーに適しているか

システムは一部の職員が利用するだけでは、高い効果は見込めません。できる限り、職員全員が利用できるシステム構築を目指す必要があります。

そのためには、

- ① どのような業務をシステム化するのか。
- ② そのシステムを利用するには、どの程度のリテラシーが必要となるのか。
- ③ 現状の職員のリテラシーが、それに適しているのか。

以上の点を考慮し、導入を検討する必要があると考えられます。それらを検討せずにシステムの導入をすると、混乱を招くか、あるいは費用対効果の低いシステムになってしまいます。

当法人のシステム化では、導入当初にリテラシーの低い職員を主たる対象としてソフトウエアを導入しました。その結果、職員のリテラシーの向上が図れ、そのリテラシーの向上がグループウェア導入につながったと考えられます。

Ⅲ. システム化推進者の有無は

業務のシステム化には、システム化を推進できる職員がいなければ、導入の敷居が高くなると考えられます。全てを外部に委託することも可能ですが、業務に本当に役立つシステムを構築するのであれば、やはり内部にコンピュータシステムに精通した職員が必要であろうと考えられます。

IT 技術は目まぐるしいスピードで進化し、新しいソフトウェアやサービスが次々と生まれています。この変化に対応し、組織にどの技術が有効なのかを考えられるシステム化推進者は、法人のシステム化において重要な役割を担います。また、導入したシステムの評価や TCO(※3)の削減など、システム化推進者の有無は法人のシステム化だけでなく、費用対効果にも大きな影響を与えると考えられます。

Ⅳ. グループウェアは基幹業務ではない

グループウェアは、情報伝達や情報共有を目的としたシステムですから基幹業務ではありません。そのため利用促進の仕掛けを考えないと、電話や FAX などの使い慣れた既存のインフラに頼りがちになってしまいます。職員が、既存のインフラと異なる便利な側面を理解できなければ、利用促進は図れません。

当法人では、管理職間の情報伝達にグループウェアを利用するように呼び掛けていき、その後一般職員に広げて行くという段階的な導入を実施しました。管理職に各施設内での促進役になってもらい、一般職員まで浸透をさせて行きました。

Ⅴ. システム障害への備えは

システム化を行うにあたって、システム障害は必ず起こると考えシステムを構築する必要があります。今まで5年間システムを運用して来ましたが、ハードディスクの故障、職員の不意の操作によるファイルの削除、ウィルス・セキュリティ対策等、ソフトウェアのエラーやハードウェアの故障は必ず起こります。それらに備えるため、定期的なバックアップや小規模なメンテナンスを行っておかなければ、法人の大切な資産であるデータを失うことに繋がりがねません。法人内部でメンテナンスができる職員がいれば、システム障害から早期に復旧でき、システムの停止時間を最小限にすることが可能となります。

当法人ではサーバーが7台、パソコンが130台あり、管理者2名で管理をしております。ただしパソコン130台のメンテナンスは、業者に委託しております。

おわりに

これまで職員のリテラシーの向上に注力し、リテラシーの向上に伴いソフトウェアを導入し、業務省力化を図ってきましたが、

- ① リテラシー向上によるリスクをどのように防ぐか。

- ② 向上したリテラシーをどのように活かしていくか。
- ③ リテラシーの向上による現状システムへの不満をどのように解消するか。

以上3点が、今後の課題となっています。

①は個人情報保護法の関係から、既に対応はしております。しかし職員のリテラシーが向上すればするほど、情報漏洩のリスクはさらに高まりますので、職員研修やシステムの改善により、リスクを最小限にする対応をさらに進めていく必要があると感じています。

②と③は、リテラシーの向上による内容です。職員のリテラシーが向上した現在では、これまで導入できなかったソフトウェアも導入することが可能となっています。また、現状のシステムはリテラシーの低い職員を対象に導入したため、リテラシーの上がった職員は「機能が不足している。」と感じるようになります。この2つの事への対応として、足りない機能を補うサブシステムの導入や、システムを入れ替える事で新たに業務省力化ができないか、検討する必要があると考えております。

専門用語の意味

※1 グループウェア

グループによる共同作業を支援する為のソフトウェア。文書の共同作成、電子メールの機能のほか、プロジェクトの内容や構成員の会話を分析し、グループの意思決定を支援する機能を備えている。

※2 リテラシー

パソコンについての知識及び利用能力。

※3 TCO(Total Cost of Ownership)

パソコンシステムの導入・運営・管理などにかかる総費用。

(別紙1)

グループウェア導入に関するアンケート

質問1 グループウェアが導入されて、便利になったと感じますか？

a. はい →質問2へ

b. いいえ →質問3へ

質問2 質問1で「a. はい」とお答えの方にお聞きします。どのような点が便利になりましたか。

質問3 質問1で「b. いいえ」とお答えの方にお聞きします。どのような点が不便になりましたか。

質問4 グループウェアを導入して、困った事がありますか。

質問5 こんな機能があればと思うものはありますか。