

大和迎賓館

—おもてなしの余韻を美しく—

社会福祉法人薫風会
特別養護老人ホーム大和の里

接遇でシャイニン遇

施設長からひとこと

1. 活動が与えた施設への効果

「なぜそれを行うのか」という根本的な考え方が統一され、施設としての真剣かつ継続的な取り組みであることを全職員に周知徹底することができました。

2. 実践者(サークル)に一言

実践につながる大きな「収穫」です。皆が気持ちよくサークル活動に協力できました。



●所在地	愛知県稲沢市
●構成人員	8名
●メンバー職種	事務、生活相談員、管理栄養士 施設ケアマネジャー
●施設のQC活動年数	5年9ヵ月
●メンバーの平均年齢	43.7歳
●本テーマの活動期間	6ヵ月
●本テーマの会合回数	63回
●会合時間	1回平均30分
●主な活動時間	業務時間内外

1. 職場紹介

稲沢市は、愛知県北西部に位置する、人口約13.7万人の市で、奇祭「はだか祭り」で有名です。

当施設は昭和63年に開設し、現在22年目を迎えています。利用者の定員は特養90名、ショートステイ10床の従来型特養です。

2. テーマの選定

前回と同じく「接遇」をテーマに取り組むにあたり、「人生最期のステージが、例えばディズニーランドのようなおもてなしの施設だったらどんなに素敵なことでしょうか」という意見があり、仮テーマを「私たちがミッキーマウスになろう」と決めました。

そこで、マトリックス図法を使用し、問題点を抽出し、「『また利用したい』と思える対応になっていない」が1位となりました。また、QC活動における施設長方針「おもてなし」とも合致したため、「大和迎賓館 —おもてなしの余韻を美しく—」に決まりました。

テーマの選定

問題点	評価項目										得点	順位
	利用者の期待	解決の重要性	解決の緊急性	解決の経済性	解決の効果性	問題の数値性	達成の可能性	取り組めるか	全員参加	上司方針		
また「利用したい」と思える対応になっていない	◎	○	○	○	◎	○	◎	◎	◎	◎	42	1
介護が流れ作業的に見受けられる	○	○	◎	○	○	△	◎	◎	◎	△	34	3
新人職員の教育ができていない	○	◎	◎	○	○	◎	△	○	△	○	32	4
職場と家庭の区別がっていない	△	○	△	◎	○	○	◎	◎	◎	◎	36	2
多床室のためプライバシーが保てない	◎	△	△	○	◎	◎	△	◎	△	○	30	5
電話対応が苦手な職員がいる	◎	○	△	○	◎	△	○	○	△	△	26	7
ご利用者のニーズに即座に対応しきれていない	○	◎	○	○	○	○	△	○	△	○	28	6

【◎→5点・○→3点・△→1点】

ポイント① テーマの選定

テーマの選定理由が明確であることが、この事例の最大のポイントです。施設長の「おもてなし」方針を受けて、それならば、ディズニーランドのような「おもてなし」の施設を目指そうと決め、「自分たちがミッキーマウスになろう」という発想からテーマが進みました。これから活動する自分たちのスタンスを明確にして、活動を進めることは非常に大切で、まず第一歩で成功しています。

3. 活動計画

活動は計画どおりに進み、ステップごとに他事業所との定期会合も開きました。また、サークルの成長という観点を計画に織り込み、やりがいに繋げました。

活動実施計画		役割分担		活動期間 (2009.4.1 ~ 2009.9.10)					
ステップ項目		正	副	4月	5月	6月	7月	8月	9月
P	1. テーマの選定	竹中	大西	●●					
	2. 現状把握	全員		●●●●●					
	3. 目標の設定	竹中	大西		●●	★			
D	4. 要因の解析	全員				●●●●			
	5. 対策の検討・実施	全員				●●●●●●●	★		
C	6. 効果の確認	今井	加藤					●●●●	
A	7. 標準化(歯止め)	宇野	石黒						●●
	8. 反省・今後の課題	今井	加藤	サークルの成長という観点を活動計画に織り込み、やりがいに繋げる					
サークル成長計画 (サークル改善活動範囲)		部内外で連携し活動している		部外で継続して連携し活動している					

ポイント ② 活動計画

活動計画の中にサークルの成長計画を織り込み、他事業所との定期会合を実施した場合、星マークが付き、サークルのやりがいに繋げている工夫が良いですね。

4. 現状把握

(接遇の各ステップの名称を「～美人」と称して取り組みました)

(1) 挨拶笑顔美人

前回の取り組みにより、感謝・お礼の言葉がよく使えるようになりましたが、「言葉に心がこもっていない」「お待たせいたしました、の一言が足りない」という反省点がありました。

今回は、すべての看護・介護職員に対し、接客八大用語（ありがとうございます、失礼いたします、お待たせいたしました、少々お待ち下さいませ、承知いたしました、申し訳ございません、いらっしゃいませ、恐れ入

ります)の使用回数を調査しましたが、お礼の言葉以外はあまり使われていないことがわかりました。

(2) 言葉美人

前回、職員へのアンケートで、接遇の中で難しいことの1位は「言葉」(28%)でしたが、今回、「言葉」は最下位(10%)でした(1位は「動作」)。

現状を調べると、例えば「お食事の用意ができました。温かいうちに召し上がってください」と言うべきところを「ご飯ですよ。早くしてください」、「はい、〇〇様、△が終わり次第伺います」と言うべきところを「ちょっと待ってください、今忙しいから」といった言葉が日常的に使われていました。

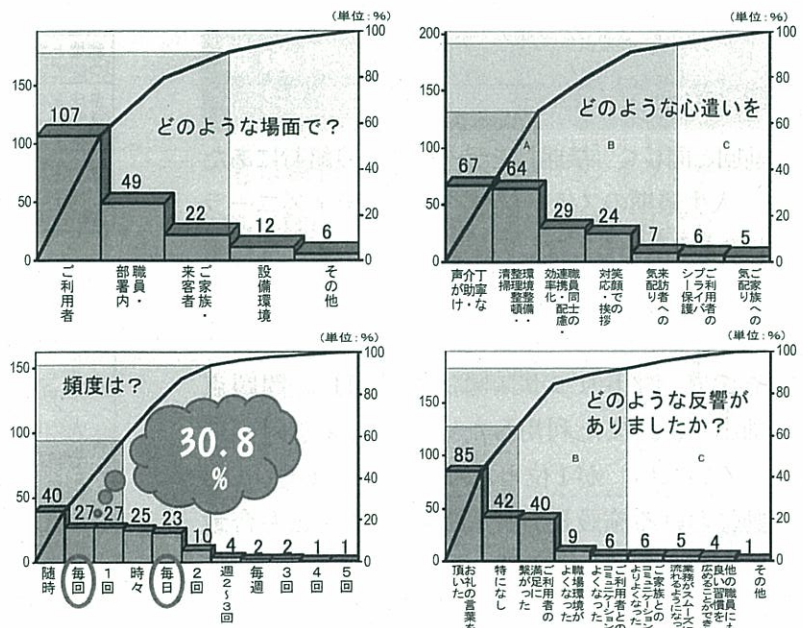
(3) 身だしなみ美人

職員接遇アンケートの結果、20～30代の職員は身だしなみが十分ではありませんでした。また、笑顔はどの年代も十分ではありませんでした。

(4) 動作美人①

前回、接遇の中で最も関心が高いのは「動作」だったこともあり、今回は、どのような場面でどのような心遣いをしたか、全職員に調査

現状把握(動作美人)



しました。

結果はパレート図のとおりです。心遣いを意識している職員は全体のわずか3割でした。

(5) 動作美人②

続いて、ボランティア様、ご家族様に対して、「職員は忙しいという気持ちを表情に出していませんか？」とのアンケートに対して、ボランティア様の40%、ご家族様の42%が「出している」と回答されました。

ポイント ③ 現状把握

挨拶笑顔美人、言葉美人、身だしなみ美人、動作美人まで、取り上げた4項目がどのような現状なのか、非常にデータ化し難い内容を、いろいろなグラフを駆使し、その「美人度」の現状が分かりやすく説明されています。このようにデータ化する工夫が大切です。データが分かると、理想の「美人度」が頭に浮かんで来ますので、自然と目標も見えて来ますね。

5. 目標設定

現状把握1～5の結果をふまえ、下記の5つの目標を設定しました。

- (1) 「接客八大用語を知っている」を、「使用している」にする。
- (2) 「接客が通り一遍の形だけ」を、「相手の立場に立つ」にする。
- (3) 「身だしなみができている」の「いいえ」の回答率40%を、20%以下にする。
- (4) 「心遣いを毎日している、毎回している」を30%から50%以上にする。
- (5) 「職員が忙しいという表情を顔に出している」42%を、10%以下にする。

ポイント ④ 目標設定

現状把握で調査した内容について、一つずつ目標を設定し、言語目標と数値目標をうまく組み合わせ、大変明確な目標になっています。この事例の良い点は、数値化しにくい言語目標の表現が非常に明確な事です。ただし目標設定する場合、何を、どれ位、は分かりましたが、いつまでに解決するのが入るとさらに良いですね。

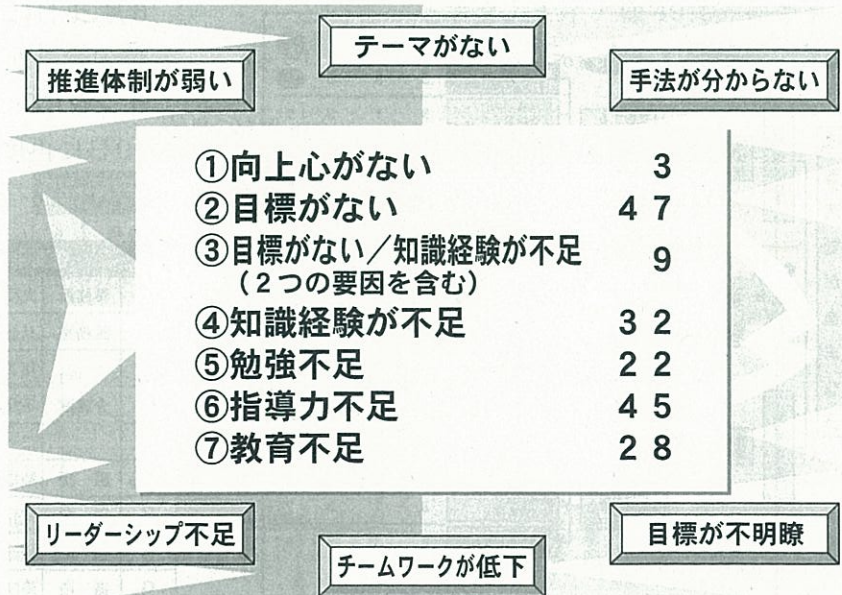
6. 要因解析

要因解析は、主要因「接客改善が進まない」に対して、「手法がわからない」「テーマがない」「推進体制が弱い」「目標が不明確」「チームワークが低下」「リーダーシップ不足」の6つの要因を1次要因として、8次要因まで掘り下げました。

要因として、向上心がない、目標がない、知識経験不足、勉強不足、指導力不足、教育不足が多く上がりました。

ポイント ⑤ 要因解析

今回のテーマの特性は、「接客」です。このサークルの毎日の仕事そのものが接客活動ですから、それを特性として、以前から、活動の中で特性要因図を活用されてきたと思います。このように長い活動テーマの場合は、前の特性要因図に継ぎ足していく方法が非常に有効です。要因の数は668個と伺っていますが、それだけ複雑なテーマであるということです。しかし、解決していく達成感最高です。また、要因と思われる項目に対し検証されている点も抜かりなく実施されています。



7. 要因の検証

先程挙げられた6つの要因に対して、事実の確認、特性値への影響を検証して表にまとめると、以下ようになりました。その結果、◎の判定がついた「教育の不足」「勉強の不足」に対して、当サークルでは対策を立案することにしました。

要因	検証	事実の確認	特性値への影響	判定
①指導力の不足		リーダーシップがとれる指導者がいない	指導力のある人材を確保しても接客改善には未知数である	×
②目標が不明瞭		接客の目標と言動が伴っていない	個人の接客目標を特定できない	×
③向上心がない		仕事と接客に対する取組みが異なる	接客委員に指摘される職員が変わらない	×
④知識・経験不足		職員個々のよって接客能力が異なる	教育されていないのでクレームが増え続ける	×
⑤教育の不足		接客教育に向き合う機会が少ない	顧客満足に繋がらない	◎
⑥勉強の不足		言動がマチマチ	顧客満足に繋がらない	◎

8. 対策の立案

要因の「勉強の不足」「教育の不足」について、具体的な対策を立案しました。

「特性への貢献」「職場の対応力」「顧客満足」という観点から評価したところ、下記の5項目が10点以上となり、これらの項目に対して対策を実施することにしました。

改善活動が進まない	重要要因	一次展開	二次展開	＜具体的対策＞				特性への貢献	職場の対応力	顧客満足	評価
				勉強不足	教育体制を整える	勉強できる体制を整える	勉強する時間を決める				
				朝礼ミニ研修を充実させる	5	5	5	15			
				業務時間内に反復練習をする	3	1	3	7			
				毎月の職員会議に勉強会を行う	5	3	1	9			
				テーマ毎にマニュアルを作成する	3	3	3	9			
				全部署が接客テーマとしてQC活動をする	1	5	5	11			
				ロールプレイングの実施	5	3	5	13			
				新人職員が受講する	1	3	5	9			
				評価の悪い人が受講する	5	1	3	9			
				テストを行い、知識を身につける	5	3	3	11			
				月3回の委員会勉強会	3	1	1	5			
				外部研修に参加する	3	1	3	7			
				週1回巡回し指導する	3	5	3	11			
				講師となり勉強会を開く	3	1	3	7			
				テストを行い、レベルUPを図る	3	3	3	9			

9. 対策の実施

(1)朝礼ミニ研修を充実させるため、オズボーンのチェックリストを利用し、9つのアイデアを発想しました。そのアイデアをもとに、毎月第3水曜日に、接客発表会を実施しました。また、ホテルマンの接客を学ぶために、ビデオ試写会を実施しました。さらに、前日の反省会を行ったり、悪い接客を示すことで業務改善に役立てたりしました。

No.	オズボーンのチェックリスト	発想したアイデア
1	転用：他の用途で使えないか？	接客発表会
2	応用：他から真似できるものはないか？	ホテルマンの接客
3	変更：意味、色、様式、型などを変えてみてはどうか？	アイスブレイクを取り入れる
4	拡大：大きくしてみたらどうか？	時間を長くする
5	縮小：小さくしてみたらどうか？	場所を変える
6	代用：他の物で代わりにならないか？	前日の反省会
7	置換：要素や配置、順序をいれかえてみてはどうか？	時間帯を変える
8	逆転：発想を逆にしてみたらどうか？	悪い接客例を示す
9	結合：組み合わせてみたらどうか？	朝食を兼ねた朝礼

(2)全部署が、接客をテーマとしてQC活動を行いました。

(3)朝礼時に、電話対応の場面、排泄介助の場面など、あらゆる場面を想定し、職員がロールプレイングを実施しました。

(4)教育体制を整えるため、接客委員に対しテストを行い、レベルアップを図りました。まず、6月23日にテストを行った結果、間違えた点数の合計が435点でした。7月1日に合格ラインを225点以下と設定し、勉強のうえ、7月10日に再度テストを行い、195点となり、基

No.	部署別QC活動の接客テーマ	サークル名
1	事務所 大和迎賓館-おもてなしの余韻を美しく-	接客でシャインニン遇
2	医務室 リピーターとなって頂くために	ナースレンジャー
3	接客唱和6項目の徹底	目指せ！接客マスター
4	介護室 不穏になる事故を減らそう	スマイルスマイル
5	ロールプレイングから学ぼう	心にモルヒネ
6	厨房 職場にあった身だしなみ	クッキング
7	居宅 電話での対応の向上	マナーぐる・スマイルぐる
8	訪問 接客心得を実践しよう	はーと to
9	通所 趣味の場を活かした発表の場を作る	五十手美人

対象期間：教育日取扱い教育期間
 所属： 受講者： 教育者： 職制：

今回の教育重点項目：何を覚えるか、目標などを具体的に

結果

どんなことがどのレベルでできるようになればいいのか
 今回の重点項目を間違えたら、どんな事象がサービス面でおきるか

新人の声
 やって納得、わかったこと！
 うまくいかない、わからないこと？

教育者から見た目
 良いところ、成長した点！
 足りないところ、不安な点？

職制評価
 噛みあっている点！
 整備する点？

明日からの重点
 目標、目的を明確に）話し合ってきた項目

新人の取り組み目標
 どうなりたいかを具体的に

職制の重点
 どんな教育をするか？
 強化したいことは何か？

教育者の重点
 知りたいこと
 確認すること

礎知識を身に付けることができました。

(5) 調査委員を選出し、調査委員が週1回巡回し、指導、見回りをしました。掲示板には巡回の記録を掲示し、過去の記録もファイルし、誰でも閲覧できるようにしました。また、接遇習得状況判断シートにより、委員会の活性化を図りました。

さらに、玄関ホールに、「言葉美人」「動作美人」等の言葉を垂れ幕にして飾り、月毎に取替え、意識の高揚を図りました。

ポイント ⑥ 対策の立案と実施

系統マトリックス図から対策案を絞り込み、対策実施に入りますが、その中で「オズボーンのチェックリスト」の発想法の9項目のパスワードをうまく使いこなしています。また、接遇などの研修には、最適のロールプレイングも有効に活用され、その場その場での対策がきっちりと実施されています。きっと、接遇が身についた「動作美人」が育つことでしょうね。

10. 効果の確認

(1) 朝礼ミニ研修で、6月から8月までの3か月間、言葉遣いのトレーニングを繰り返した結果、接客八大用語が頻繁に使用できるようになりましたので目標達成です。

接遇トレーナーからは「訪問するたびに職員の皆様の意識の高まりを感じます」というコメントをいただきました。

(2) すべての場面での大切な基本心得を、毎日、朝礼時に唱和しました。また、基本心得が印刷されたカードを常に携帯するようにしました。

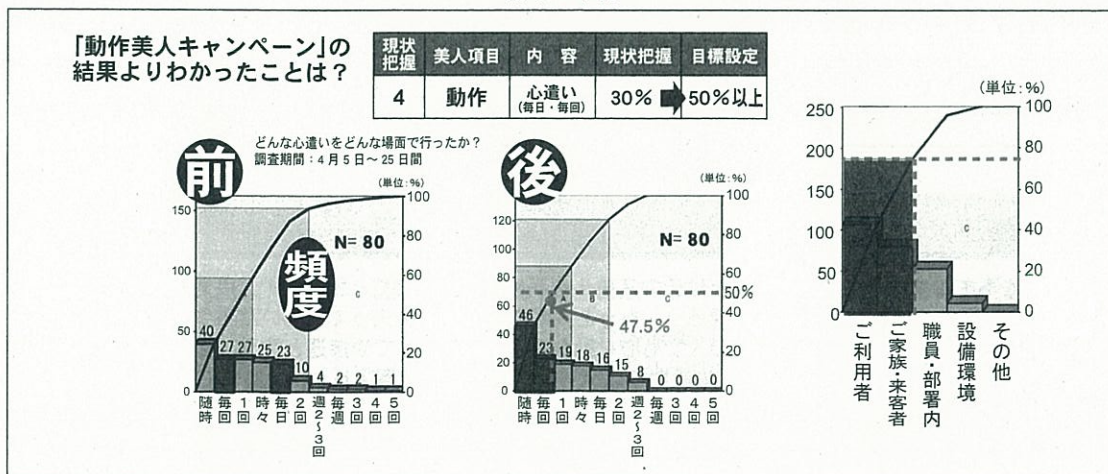
その結果、通り一遍の形だけの接遇ではなくなり、心のこもった言葉遣いができるようになりました。

(3) 20～30代の身だしなみに対する意識レベルが高まり、「身だしなみができていない」40%が、すべての項目で20%以下になり、目標達成です。また、身だしなみチェックを行ったところ、朝礼参加者すべてが完璧でした。

(4) 「心遣いを毎日している、毎回している」を30%から50%以上にするという目標については、結果は47.5%で、達成できませんでした。ただし、職員の意識としては、お客様への心遣いが多くなりました。

(5) 「職員は忙しい気持ちを表情に出していませんか」という質問に対して、「出している」と回答したボランティア様40%、ご家族様42%が、いずれも0%になり目標達成です。

効果の確認

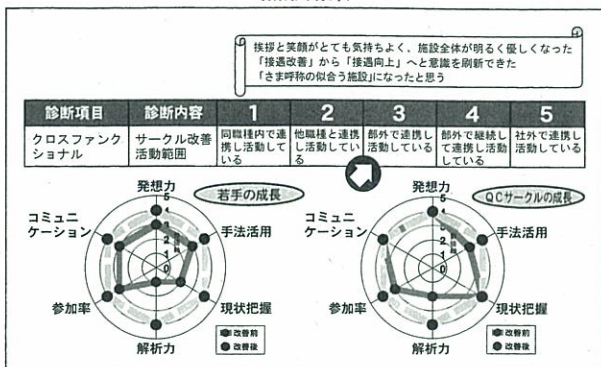


11. 波及効果

(1) 無形効果

サークルの成長について、クロスファンクショナルによる診断をし、「3 部外で連携し活動している」という結果が得られました。

無形効果



(2) 有形効果

- ①委員会を設置し、効果的に進めることができました。
- ②毎月の改善テーマを決め、「～美人」と名前を付け、到達度をチェックしながら進めることができた。
- ③ロールプレイングなどの日常のトレーニングにより、接客対応のあり方を客観的にとらえることができ、スキルアップにつながりました。

ポイント ⑦ 効果の確認・波及効果

効果の確認では、目標に対してどうなったか？を一番に確認しますが、基本通りそれぞれの目標の「美人度」について、対策前後を比較し大きな効果となっています。また、波及効果をまとめられている点も良いですね。

まとめ

接客とはお客様をもてなすことですが、接客とはそのスキルを高めて行くことだと思います。接客のテーマでは今回が2回目と聞いておりますが、「QCを始めた頃の初心に戻ろう。もっと大事な問題点を見失っていないだろうか？」という意見には、福祉職場ばかりでは無く、製造・サービスの職場の人でも心を動かされます。ましてや接客と言う、自分たちのスキルをアップする難しいテーマに対して、サークル全員が、「人生最期のステージがディズニーランドようなおもてなしの施設だったらどんなに素敵なおもてなしでしょうか」というモットーを掲げて、明るくユニークな活動をされているメンバーの姿こそが、これぞ「心の美人」ではないでしょうか。またこれぞ福祉QCサークル活動の接客の原点だと思います。きっとご利用者は、また利用したいと思うのではないのでしょうか。

(QCサークル本部認定講師 片倉紀夫)

12. 歯止め

項目	なぜ	何を	いつ	どこで	誰が	どのように
標準化	教育方法・効果を継続させるため	シリーズ毎のマニュアル	月10日ごと	自職場	接遇委員	改訂
周知徹底	勉強する時間・内容を徹底する	シリーズ毎のマニュアル	週1回	自職場/食堂	接遇委員	対象者に展開
	確実に最高のおもてなしができるよう	シリーズ毎のマニュアル	月1回 年2回	自職場/食堂	接遇委員 外部講師	OJTで教育訓練
管理の定着	勉強内容を予定通り進めるため	勉強する内容	随時	自職場	接遇委員	接客改善年間スケジュールに合わせて
	教育の体制を整えるため	巡回指導	随時	自職場	接遇委員 外部講師	接遇委員年間計画表に合わせて

ポイント ⑧ 歯止め

基本通り5W1Hでまとめられていますが、管理の定着で特筆したいのは、年間の接客改善計画が決められ、それによって年間の接客改善項目が決められている点です。次回もこれに従って改善活動が進みますから、これが大変大きな歯止めになっていますね。

13. 反省と今後の課題

ステップ	良かった点	悪かった点	今後の課題
テーマの選定	全職員が一致団結して取り組むことができたため、最初からどのテーマでも取り組むことができた。	テーマが大きいものであったため、最初はどのように取り組むのか分からなかった。	今後も多方面からおもてなしに取り組む必要がある
現状把握	アンケートを実施することでサービスの実態を浮き彫りにすることができた。	職員によって接客の考え方にズレが大きかった。集計に手間取った。	集計に手間取ったため、もう少し分かりやすくすべきだった。
要因解析	「なぜ、なぜ方式」で要因解析を行い、6次要因まで掘り下げることができ、探求できた。	結論は同じ答えになってしまふことが多々あった。	—
対策立案及び実施	オズボーンのチェックリスト、系統図+マトリックス図等使用しアイデア出しやアイデア整理に有効であった。	数値目標にするのが難しかった。適切な対処方法を見つけるのに手間どった。	数値で表す対策を増やしていく必要がある。
効果の確認	接客八大用語が身に付き、トレーニングの機会が多くなり、実践行動レベルが上がった。	数値を表すものが少なかったため、比較対象が4つしかなかった。	現状把握で数値を表すものを掘り出すべきだった。
歯止め	対策したことに対してしっかりとしたフォローができるシステムができた。	人海戦術に頼る対策が殆どのため、実際に完璧になるか不安が残った。	まだまだ完璧なおもてなしではないので、今後も継続検討したい。