

正しく書類を処理しましょう ～多くの利用者様と関われるように～

社会福祉法人 永明会
介護老人福祉施設 いなぎ苑
モンキーカルテット

施設長からひとこと

今回のサークルメンバーは、ベテランの職員ばかりです。事務処理の流れがはっきりしていないので、時間がかかっています。少しでも効率よく行い、利用者様と苑庭の芝生へ散歩に行ける時間を作ってください。話し合っ、知恵を出し合っ、テーマの真髄を見つけて欲しいと思います。小さな努力と経緯が、自分の身になり、苑全体の改善活動の見本となることを期待します。メンバーに選ばれたことで、意識の改革の良い機会となることを心より願っています。



●所在地	東京都稲城市
●施設のQC活動年数	3年
●構成人員	3名
●現メンバーでの活動暦	8カ月
●メンバーの平均年齢	41歳
●構成メンバー職種	事務、介護員、サービス提供責任者
●本テーマの活動期間	8カ月
●本テーマの会合回数	29回
●会合時間	1回平均90分
●主な活動時間	業務時間内外

1. 職場紹介

いなぎ苑は、平成7年に開設され、介護老人福祉施設に併設して、ショートステイ・デイサービス・ホームヘルプサービス・訪問入浴サービス・居宅介護支援・地域包括支援センターの各事業を展開しております。利用者様に喜ばれる明るく楽しい苑、穏やかにくつろげる苑をモットーに、職員一同知恵と工夫と努力で頑張っております。

2. テーマの選定

初めに全職員を対象として、メンバーによる部署ごとの聞き取りを基に「日々の業務の中で問題・課題と感ずることがら」について、5項目に分けてアンケートをとりました。96人中75人(78%)から回答があり、一番の課題や問題点が書類関係にあることがわかりました。

空いた時間に事務の職員も少しでも多くの利用者様とかかわれる機会が作れると考え「事務処理の効率化」というテーマに決めました。

	施設方針	重要度	緊急度	可能性	効果期待	活動計画	総合点	順位
研修のあり方について	◎	○	△	○	○	△	24	④
コスト削減について	◎	○	○	◎	◎	○	216	②
業務について	◎	◎	◎	△	○	△	54	③
書類の取扱いについて	◎	◎	◎	◎	◎	○	324	①
地域との連携について	◎	△	△	△	○	△	6	⑤

◎=3点 ○=2点 △=1点

テーマの選定

ポイント ① テーマ選定

利用者様は顧客であるという施設の方針をよく理解され、顧客に応えられるようにするには何をすればよいかという熱意が、アンケートへの回収率からもよく伝わってきます。

また、貢献度合いの高いテーマを選ぶのにマトリックスは適した手法であり、大いに参考になります。

3. 活動計画

項目	担当	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月
問題洗い出し	全員	----->	----->						
テーマ選定	全員	----->	----->	----->					
現状把握	河田	----->	----->	----->					
目標設定	永島		----->	----->	----->				
要因解析	全員			----->	----->	----->			
対策立案実施	山本			----->	----->	----->	----->		
効果把握	田崎				----->	----->	----->	----->	
歯止め	全員					----->	----->	----->	----->
まとめ	全員						----->	----->	----->

-----> 予定期間
 -----> 実行期間

ポイント ② 活動計画

各ステップの担当（＝取りまとめ役）を決めています。役割を分担することにより、お互いに協力し合い、活動を進めやすくしています。

4. 現状把握

最初に苑内で主に使用されている書類をピックアップしてみました。

	書類の種類	件数
①	勤務変更届	96
②	苑休・有休届	61
③	事故報告書	16
④	起案書	5

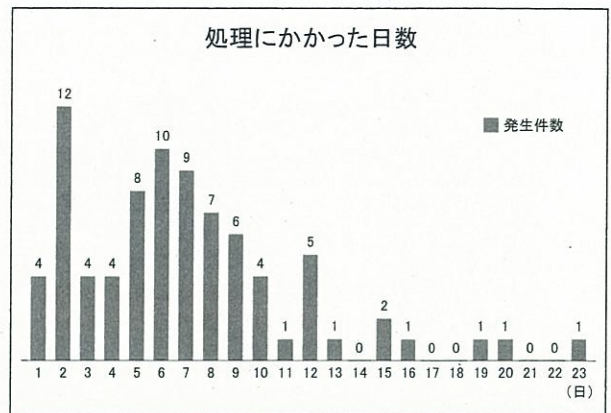
1カ月の間で、勤務変更届が一番多く提出されていました。勤務変更届は全ての職員に使用されている書類です。使用方法は、勤務を交代するときに申請者が提出日・必要事項を記入し、捺印をして上司が決裁をしたのち事務へ提出し、最終処理を行います。

最初に、勤務変更届の提出から処理までにかかる日数を調べました。

ヒストグラム図によると1日で処理されるときもあれば、23日もかかる場合もありました。平均では、6.8日かかることが分かりました。

処理日数を調べていた中で、提出日がなく、

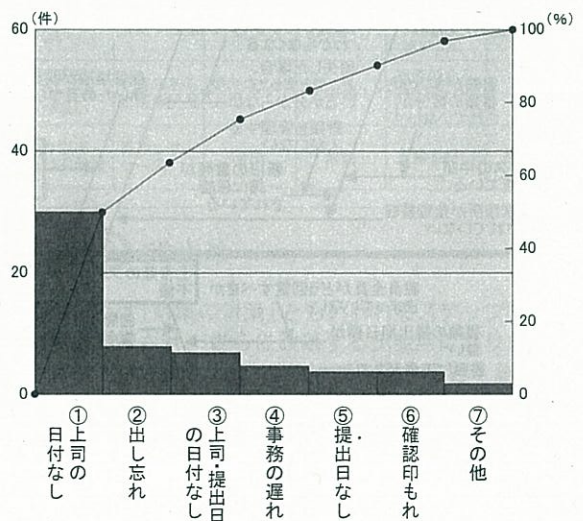
処理にかかった日数



データが取れないものも見つかりました。さらに詳しく調べると捺印漏れなどの不備のある勤務変更届が96件中60件と全体の63%もあることが判明しました。

不備の内容を、パレート図にして表しました。

- ①上司が受け取った日付をきちんと書いていない。
 - ②勤務変更したにもかかわらず書類を出すのを忘れている。
 - ③上司が受け取った日付と提出した日付（両方）がない。
 - ④一週間以内で書類を事務処理することを徹底しないと半月以上かかる場合もある。
 - ⑤提出した日付がない。
 - ⑥確認印(本人・上司)のない箇所がある。
- といった課題があげられました。



当初、処理日数の短縮化を検討していました

8. 対策の検討と実施

下記のような内容で対策を立案・実施しました。

◎ 5点 ○ 3点 △ 0点

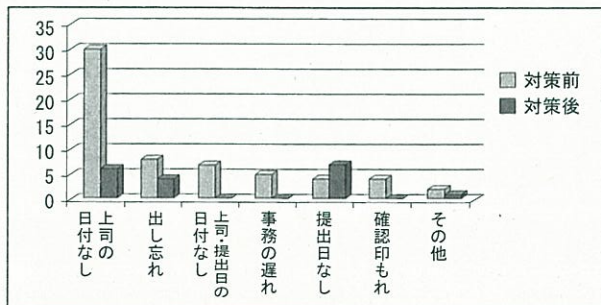
要因	問題点	対策案	緊急	重要度	経済	実施	総合点	誰が	いつまでに
方法	①マニュアルがないため時間がかかる	・回覧基準マニュアルの作成を行う。 (対策1)	◎	◎	△	◎	10	サークルメンバー 山本	11月20日
		・回覧マニュアルの作成事務処理の省力化を図るため専任・兼任取得票を期限を設けて職員に提出してもらう (対策2)	◎	◎	△	◎	16	各職員	常時
		・変更届の事務処理は、変更後1週間以内とする (対策3)	○	○	△	○	10	事務担当者	常時
人	②書類フォーマットの不備 ③取扱規則がない	・フォーマット及び捺印者の見直しを行う。(勤務変更届の副施設長欄の削除及び専任専用の勤務変更届の申請)	○	◎	△	○	12	サークルメンバー 永島	3月末
		・取扱規則の作成を行う。 (書類提出の手順書を作成)	○	◎	△	△	10	法人事務局	11月20日
		・回覧手順書の作成を行う。 (対策4)	◎	◎	△	◎	16	サークルメンバー 山本	11月20日
人	④回覧基準の手順書がない ⑤正確に回そうとする意識がない	・受け取った上司は、提出日や変更日、捺印の確認を行う (対策5)	◎	◎	△	◎	16	各チェック者	常時
		・専用レターケースを設置する (対策6)	○	○	△	◎	12	サークルメンバー 山本	11月20日
場所	⑥書類の提出場所が複数で不明確	・専用レターケースを設置する (対策6)	○	○	△	◎	12	サークルメンバー 山本	11月20日

ポイント ⑦ 対策の検討と実施

問題点を整理し、対策項目ごとにマトリックスで優先付けし、担当と期限を決めています。メンバー全員で進める項目も、主担当を決めると、各自が動きやすくなります。大変実践的です。

9. 効果の確認

対策前と対策後の比較表です。



一番件数の多かった「上司の日付なし」は、30件から6件へと減らすことができました。「出し忘れ」は8件から4件となりましたが、「提出日なし」は、逆に4件から7件へと増える結果となってしまいました。

当初の目標値は、『問題のあった事例の合計58件を17件以下にする』と掲げていましたが、今回の結果は19件に留まり、70%減の目標値に対し68%減とわずかに届きませんでした。

10. 波及効果

- ・提出先を専用レターケースに固定したことにより、勤務変更届の紛失がなくなり、再提出などの二度手間がなくなった。
- ・届出書類が早く回り、最終処理が一括で行なえ、事務処理の効率化が図れた。
- ・宛内メールを使用し意識付けを行ったことで提出が早まった。
- ・勤務変更届以外の書類にも、日付や捺印をチェックするようになった。
- ・勤務変更届以外の書類も、個別のレターボックスを作り、紛失・回覧時の行方不明をなくすことができた。

ポイント ⑧ 効果の確認／波及効果

対策前と対策後のパレート図を比較することにより、向上した項目と不足している項目が明確になっています。

本来のねらい「事務処理の効率化」の有形効果と併せて無形効果も確認されており、活動の貢献度、対策の継続、達成感を得るためにも大事なところ。他のサークルも学んでいただきたい点です。

11. 歯止め

主な要因	何を	誰が	いつ	どのように	どうする
マニュアルがない	回覧基準マニュアル	山本	2月15日までに	改善点や問題点を洗い出し	改定する
書類フォーマットの不備	勤務変更届	永島	3月末までに	フォーマット及び捺印者の見直しを行い	作り直す
回覧基準手順書がない	回覧手順書	田崎	2月15日までに	改善点や問題点を洗い出し	改定する
書類を正確に回そうとする意識がない	不備のある勤務変更届	受け取った上司	その場で	不備のある所をチェックし	再提出させる
書類の提出場所が不明確	専用レターケース	河田	常時	点検を行い	管理する

ポイント ⑨ 歯止め

歯止めは「対策の対策」ともいわれるステップです。対策を継続させ、さらに改善する出発点になります。今回の事例のように5W1Hで整理すると、誰もがわかりやすく、守りやすくなりますので、他のサークルも参考にしましょう。

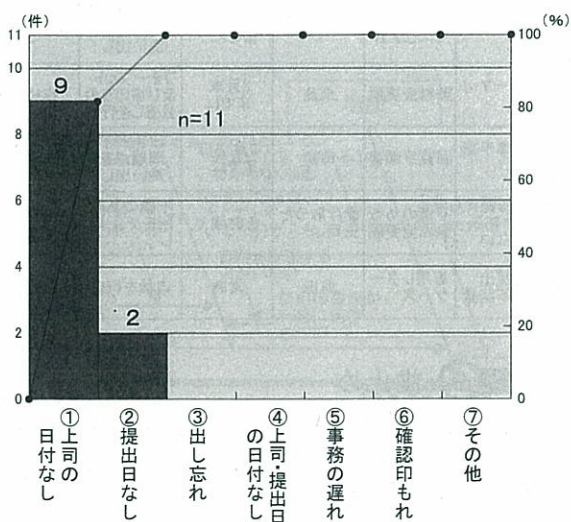
なお、マニュアルや手順書などを、誰がどのように職員に周知するか、また、正しい書類の処理が行われていない時はどうするかを加えると、対策の継続につながると思います。

12. 各ステップの反省点

ステップ	良かった点	悪かった点
1. テーマ選定	1つのテーマにきめてからは目標に向かって何をすべきかを色々な角度で話しあえた。	「書類処理の効率化」というテーマにしたが、途中で変更することになった。
2. 現状把握・目標設定	皆で分担し作業をおこないそれを1つに絞ることで方向性がみえてきた。	調査内容の基準をどこに置かが設定しづらかった。
3. 要因の解析	要因をたくさん出す事で多くの発見や見落としがあることが分かり、次のステップにいきやすかった。	3人全員が初めての取り組みなので、予定より時間がかかってしまった。
4. 対策立案・実施	回覧基準の手順があることで書類の提出に対する重要性が見直された。	予定より大幅に遅れてしまった。
5. 効果の確認	改善効果が確認でき、新たな問題意識に繋がった。	まだまだ書類に関する意識の低さがみられる。
6. 歯止め	わかりやすく継続していける歯止めができた。	
7. まとめ	他部署のメンバーが一丸となって取り組む事ができ、色々な考えを皆が活発的に発言できともよかった。	毎回予定より遅れ気味になり最後のラストスパートが忙しかった。

13. その後の結果報告

平成21年7月の勤務変更届の集計を行い、再度、効果の確認を行いました。この内容をパレート図にして表しました。



不備があるのは上記の2項目のみとなり、11件まで減らすことができ、対策前から比較すると82%の達成となりました。

統計上「上司の日付なし」が多かった部署には直属の上司にきちんと指導を行ってもらいました。

今回の2項目についても、新たに対策を立てました。①「上司の日付なし」については勤務変更届に注意書きを入れ、②「提出日なし」については字を大きく、太くすることで分かりやすくしました。また、「半休申請時の副施設長欄がわかりづらい」との意見が聞かれたので区別し、わかりやすくしました。

ポイント 10 その後の結果報告

対策実施直後は目標に達しませんでした。その後、不足している項目について活動を継続し、ついには目標を大きく上回る結果を得ることができました。おめでとうございます。

14. 総括

当初の目標であった「事務処理の効率化」も1つ1つの書類を見直し、簡潔化、正確さを継続していくことにより、少しずつ改善されてきています。苑庭の芝生への散歩にも多くの利用者様をお連れする事ができるようになり、事務職員でも利用者様とかかわる機会が持てるようになりました。

今後も活動を継続させ、より多くの機会が得られるよう努めていきたいです。

ポイント 11 総括

利用者様を思い、施設方針に沿った改善により、目標を達成するまで粘り強く活動される熱心さに感心しました。同じ職場で働く上司や同僚を含め、職員相互の弱みを改善することは大変勇気が要ったと思いますが、結果信頼関係の向上や相互の成長に繋がったと思います。

今回の改善事例を拝見し、手法の活用、アンケートの実施、数値化等において、改善レベルの高い職場と感じました。これからも活動を通じ、利用者様の喜びと、お互いの充実感を大切に、大いにご活躍ください。

(解説 QCサークル本部認定講師 原田 始)