

# ISO9001 およびISO14001 の認証を受けて

愛知県 社会福祉法人福寿園  
特別養護老人ホームくすのきの里  
施設長 中 立 次 夫 (老-28期)

## 1 はじめに

当施設は、愛知県知多半島の武豊町に平成20年4月1日に開設した定員80名のユニット型の特別養護老人ホームであり、定員20名の短期入所生活介護、定員25名の通所介護事業所を併設している。武豊町は知多半島の中央部に位置し、人口約4万2,500人の三河湾を望む風光明媚な町である。愛知県内で初めて走った鉄道である「武豊線」、味噌と溜の醸造、山車祭りが有名で、当施設の北西数百メートルの所には「壱町田湿地」が広がっており、豊かな植生（壱町田湿地植物群落）は愛知県指定天然記念物となっている。

経営主体である社会福祉法人福寿園は、知多半島の対岸にある渥美半島の田原市に本部を置き、職員数約1,200名の31年目を迎える法人である。昭和55年に認可を受けて以来、愛知県下で8か所の特別養護老人ホーム、4か所のケアハウス、その他にも養護盲老人ホーム、就労継続支援A型事業、

高齢者専用賃貸住宅等の経営を行っている。これら施設を地域割し、東三河事業部、豊田事業部、知多事業部の3事業部制を採っている。くすのきの里は法人内では最も新しい特別養護老人ホームである。

## 2 法人としてのISO認証取得

当法人では、平成4年より職員育成を大きな目的として福祉QC活動(Quality Control=品質管理)に取り組み、平成23年度は87のサークルが法人一をめぐり活動に取り組んでいる。その流れで平成16年にはISO14001(環境マネジメントシステム)の認証取得をめざし、コンサルタントとともに法人に専門委員会を立ち上げた。ISO9001(品質マネジメントシステム)ではなくISO14001の認証取得を目標とした理由は、平成12年に開設した渥美福寿園が三河湾国定公園内の松林に囲まれた素晴らしい環境にあったこと、環境問題がクローズアップされる中で施設建設そのものが少なからず環境に負荷を与えるのではとの問題意識があったこと、少しでも消費資源を省きランニングコストを抑えることができるのではと考えたこと、等である。活動を進めていくなかで、福祉QC活動の中で培ったPDCAサイクル(PDCA=Plan-Do-Check-Act)の考え方、平成12年から2年かけて作ったTQMシステム(TQM=Total Quality Management)の中心となる経営ビジョンと経営



くすのきの里全景

方針、平成15年に作成した5か年事業計画、これらを見たコンサルタントからISO9001も十分に認証取得可能であると強く勧められ、ISO14001との同時取得をめざすこととした。結果として、平成18年1月に法人全施設でISO9001とISO14001を同時に認証取得することができた。

### 3 くすのきの里におけるISO認証取得の経過

ISOの仕組みでは、毎年1回の維持審査および3年に1回の更新審査を受けることとなっているため、当然ながら新施設は新たに認証取得することが必要である。くすのきの里がオープンしたのは平成20年4月1日であるが、その年の12月に法人の更新審査が予定されていた。施設を無事に軌道に乗せつつISOの認証取得に挑戦することは、無謀ではないかと当初は考えた。しかし、平成19年開設のユニット型の特別養護老人ホームである東海福寿園、豊田市に開設した同じくユニット型の特別養護老人ホームであるひまわりの街とともに、3施設同時でこの更新審査と合わせて認証を受ければコスト削減ができるというメリットもあった。また、必要な記録の様式やマニュアルの整備は、施設としては当然やらなくてはならないことであった。私は当時、知多事業部長と東海福寿園施設長の任にあったが、くすのきの里の施設長や中堅職員を鼓舞し、協力して認証取得に取り組むこととした。

ISOの認証取得では「要求事項」、「マネジメントレビュー」、「トレーサビリティ」等のなじみのない用語を理解することが求められるが、特に大切なことはISOの用語を福祉サービスの用語に読み換えて定義することである。用語読み替えの一例を挙げれば、品質方針は「経営理念」

と「経営方針」、製品は「介護サービス」、不適合は「事故」や「クレーム」に読み替えるといったものである。ISO9001では、サービス提供にあたる資源である職員に求められる力量を定義して教育・訓練の計画を定める、インフラストラクチャー（組織が製品・サービスを提供するために必要とする施設や設備）として設備一覧を作成しその管理方法を定める、サービス提供過程を管理するためのマニュアルを整備する、不適合サービスの管理と是正、顧客満足度の測定、内部監査、等が求められる。ISO14001では、環境関連法規制一覧をまとめ著しい環境側面を抽出しての目標設定、緊急事態への準備および対応、外部コミュニケーション、といった要求項目がある。ISO9001、ISO14001ともに、一年に一回の内部監査が求められるが、内部監査員は組織の中から養成しなくてはならない。

くすのきの里での準備においては、用語の読み換えや各種指針・記録様式の整理については、すでに法人で作成したものがあったため一部を手直しすることで済んだ。しかし、有資格者一覧や個人単位の研修計画書の作成、設備一覧の作成、内部監査員の養成等については、改めての作業が必要であり苦労した。一番の困難は、施設開所初年度だったために前年度と比較した具体的な環境目標が設定できなかったことである。しかし、施設長をはじめ数人のスタッフは福祉QC活動も経験しており、ISO内部監査員の資格を持っていたため、作業を分担して準備を進めることができた。

作業を進めるなかで、基本はTQMとPDCAサイクルの考え方をいかに浸透させていくかに尽きると改めて実感した。つまり、「方針を定めてサービス提供の計画を立て、資源を準備し実際にサービス提供を行い、その成果を確認し、良い成果は標準化していくとともに悪いサービ

「スはきちんと是正していく」— この流れを、しっかりとサイクルとして回すことを習慣化するのが大切ではないかと思う。また、ISO14001にある「外部コミュニケーション」という要求事項は、まさに地域に愛される施設として地域の方たちといかにコミュニケーションを図っていくかという課題である。当施設では、開設以来ゼロのつく日の交通立ち番を実践することとした。

このような準備の結果、開設からわずか9か月が経過した平成21年1月に、無事にISO9001とISO14001の同時認証取得を果たすことができたのである。ちなみに、福祉QC活動も2サークルだけではあるが、開設と同時に活動をスタートさせた。



入所者と一緒に交通立ち番

#### 4 認証取得しての成果

ISO9001については、「品質管理」と訳されるQC活動と重なる部分がある。私は職員に伝える際には車を例にする。「ISOは車のボディ、すなわち仕組みである。福祉QCはエンジン、すなわち職員のモチベーションである。ケアプランはタイヤ、すなわち個別ケアを実現するものである。」— ISO、福祉QC、ケアプラン、この3つにはPDCAという共通の考えが元にあるため、このような説明を行っている。

ISOで要求される文書は多種多様で、ただ事



#### ISO 認証登録証明書

故報告書を提出するのみではなく、二度と同種の事故を発生させない仕組みを作るような是正措置、あるいは発生を予防する予防措置をとらなければならない。施設長はサービス提供に必要な職員の力量を定義したうえでその力量を把握し、計画的にそれを高めるために研修を受けさせなければならない。これらの要求事項を満たすことで、県の指導監査または実地指導で準備する書類は、常日頃の記録を提出することで足りるようになる。これが、認証取得しての1つの成果である。顧客中心のサービスを徹底することができることも成果の1つである。ISOのルールに基づき設けられるサービス提供の仕組みには、顧客の視点も反映されている。認証取得に際しては、顧客満足度調査等も行わなければならないからである。ISOのルールに基づくサービス提供ができれば、自動的に顧客のこ

とも考えることができる。

くすのきの里は開設当初から、ISOのルールに基づくサービスを提供することが当たり前として職員に意識されている。私が平成21年4月1日に赴任した際には、高品質とは言えないまでも平均レベルのサービスが提供できていることには驚嘆した。愛知県の社会福祉法人指導監査要綱では、ISO9001を認証取得している場合は一般指導監査を4年に1回とすることができることとされている。確かに要求事項を満たし内部監査と維持審査を受け続ければ、サービスの質は一定水準に保たれる。まさにサービスの標準化のための仕組みである。

## 5 今後の課題と展望

法人では、ISOの内部監査と業務管理体制整備に基づく内部監査を同日に行い、各施設から選任された内部監査員が他施設に出向き、ISOの内部監査と同時に老人福祉法、介護保険法、労働基準法等の法令遵守を相互に監査し勉強していく仕組みを設けた。また、各事業所で実施している自己評価は10回目を数え、顧客満足度調査も2年に1回であるが全事業所を対象に10年前より実施してきた。

ただ、くすのきの里を含む知多事業部は、平成19年3月末には100名足らずだった職員が、2か所の特別養護老人ホームを整備したことで300名を超えた。くすのきの里でも、大多数の職員がやっと3年の経験を積んだに過ぎないのである。ISOは用語や仕組みを理解して習慣化すれば、容易に一定のサービスの質を保つことができるように作られている。しかし、言うは簡単であるが、なかなか研修時間を確保して全職員に浸透させていくことには難しさを感じて

いる。したがって、一昨年からはISOと福祉QC活動が連動するように、テーマ選びの際にISOの品質方針、環境方針に合致するかどうかも考慮した「テーマ選定マトリックス図」を基にしてテーマを選ぶことにしている。ISO9001の品質目標として毎月活動をし、目標が維持されているかどうか測定をしている。

介護サービスの質は、提供する職員（人）の質によって左右されることは言うまでもない。ISOはサービスの品質を左右する「人」、それも一人ひとりの力量を高めることを最も大切にしている。また、職員の「成長したい」という思いにしっかりと答えることが管理者としての責務でもあると思う。私どもは法人内で一番新しい特別養護老人ホームとして、チャレンジ精神を大切にしてきた。まずは仮説を立ててやってみることからすべては始まるし、自分で勉強し工夫してやってみたことは失敗も財産になっていく。平成22年度は法人内の福祉QC発表大会で、当施設のチームが第2位の優秀賞を獲得した。今年度は、最優秀賞を獲得するという目標を事業計画に明記し、9サークルが活動を始めた。今後とも全職員でISOと福祉QC活動に取り組み、一歩ずつサービスの質を向上させるとともに、私たち自身が成長していきたいと思う。

テーマ選定 (品質及び環境制御輸出・評価表)

担当部門 : \_\_\_\_\_

NO	問題点 (得意/得意な業務)	評価基準										施設名	作成者	承認者	
		品質方針に適合しているか	環境方針に適合しているか	「人」に由来する品質目標を考慮しているか	顧客のQC活動に参考にしたか	事業計画に適合しているか	部門による評価項目(品質)	期間内に改善できるか	取組やすいか	実施可能か	実効性が高いか	コストで実施できるか	環境影響(全社)	年月日	年月日
1															
2															
3															
4															
5															
6															
7															

評価点 : ◎-3 ○-2 △-1

「環境影響(全社)」は該当業務に該当しない場合は「環境影響(全社)」欄に記入してください。

「環境影響(全社)」は該当業務に該当しない場合は「環境影響(全社)」欄に記入してください。

(09/04)

テーマ選定マトリックス図