特集

「職員の声に耳を傾ける」姿勢が、施設全体の働きやすさへ

いわて働き方改革AWARD2020最優秀賞『社会福祉法人 石鳥谷会』

社会福祉法人石鳥谷会は、設立から30年以上にわたり、花巻市の旧石鳥谷町を中心に高齢者を対象とした福祉サービスを提供しています。特別養護老人ホームやデイサービスセンターのほか、2020年には小規模多機能ホームを開所しました。

「日々すべての人々とともに感謝の気持ちを忘れず、しあわせを築く道を歩みたい」の経営理念のもと、職員提案制度や職員満足度調査をはじめ、「職員の声」に積極的に耳を傾けて、業務改善などにつなげてきました。これまでの取組が評価され、「いわて働き方改革AWARD2020」の最優秀賞を受賞しました。

評価されたのは、次の3つの取組です。

- 職場環境改善の取組
- 休暇の取得促進及び長時間労働の削減
- 従業員一人ひとりが活躍できる職場づくり

取組の具体例などについて、常務理事・事務局長の去石誠さんにお話を伺いました。

▲情報を共有しながら、楽しく、やりがいを持って働く職員たち

▶「人づくりAWARD2015」(左)と「いわて働き方改革AWARD2020」(右)の楯

職場環境改善の第一は、「とにかく職員の声を聴く」

石鳥谷会が職場環境改善のために取り組んでいるのが、「職員提案制度」と「職員満足度調査」です。

「職員提案制度」がスタートしたのは、平成6年。きっかけは、高橋信夫前理事長の方針からだったと去石さんは話します。

「高橋前理事長は、とにかく職員の声を聴かなければと、年に一度、全職員から提案を募り、全てに回答していました。最初の頃は無記名でしたので、歯に衣着せぬ厳しい意見や要望もありました。それでも真摯に受け止め、予算なども含めて実現可能か判断し回答していました。現在は記名制にし、責任を持って提案するように変えています」

実施例としては、「看取りに力を入れたい」との提案を受けて、職員用の休憩室を改修し、利用者の家族も寝泊まりできる看取り用の部屋を新設。ほかにも、「勤続年数に応じて、旅行と特別休暇の贈呈を」との提案から、永年勤続報奨金支給要綱を制定。「子育てしながら安心して働ける環境」の提案を実現するために、子育てスペースを設けました。

「最近は、職員一人ひとりが提案するだけではなく、複数人がまとまって同じ提案を書くというケースも増えました。同じ提案が多いほど、要望の力が強くなりますから、なるほどと思いました。一方で、『あの部屋の床を直してほしい』というような、すぐに取り組んだほうが良い場合でも、年に一度の提案募集のタイミングまで待って伝えることがあります。ふだんから意見を出しやすい環境にしていかなければと感じています」と去石さんは話します。

「職員の満足度調査」も、「とにかく職員の声を聴く」ことの一環であり、平成23年から始まりました。毎年一回、全職員を対象に「仕事」「職場」「人事育成」「人事・給与」「労働環境」「業務効率」「経営方針」の7項目のアンケートに答えてもらいます。

例えば、「現在の自分の仕事量は適度な量だと思う」という質問に対して、「そう思う」「まあそう思う」「あまりそう思わない」「そう思わない」の4つの中からひとつを選択。4点満点のうち中間点が2・5点であり、2・5点以上ならば満足度が高いといえます。平成23年は2・38点でしたが、調査結果を基に改善を重ねていき、点数は年々上昇。令和3年は2・85点でした。

「集計をしてみると、見えてきたのは『人事・給与』や『労働環境』の満足度の低さでした。休暇の取りやすさや給与面の改善を進めたことで、徐々に点数に反映されました。

また、人事考課に対する評価も課題でした。目標管理型といって、自ら目標を立てて事業計画と連動していくやり方をしていたのですが、施設側の目標に合わせて、どのように自身の目標を立てるか考えます。

面談でしっかりと話をすることで、管理者と職員のお互いが納得できる形に持っていくことが大事だと分かりました」と去石さんは話します。

制度とともに、風土を変える

休暇の取得促進及び長時間労働の削減は、「職員満足度調査」においても点数に現れている課題でした。制度的な改善だけではなく、風土を変えることが大事だと去石さんは話します。

「育児・看護休暇の時間単位での取得ができるように改正したり、公休と年次の組合せによる連続休暇の推進なども進めてきました。また、制度面と合わせて、休暇を取得しやすい環境づくりにも取り組みました。以前は、年次休暇を取る際に、朝礼で職員皆の前で報告しなければなりませんでした。それでは、なかなか言い出しづらいものです。

このようなやり方を改め、雰囲気や風土的なものを変えていくことで、現在の有給休暇平均取得日数は13・1日、取得率は67・2%に増えました。長時間労働の削減については、これまで業務時間外に行っていた研修や会議を、基本的に業務時間内へと変更しました。早番の場合、研修に参加するために再度出勤するといったことが起きていたのですが、業務時間内にしたことで、職員の負担が大分減ったと思います。それに、日中に研修や会議をした分、業務が終わらず残業になるかといえば、そうではありませんでした。工夫すれば時間内に収められるんです」

▲インターンシップを経験後、入職した地元花巻出身の永田遥杜さん

◀職員の要望によって、お菓子や雑貨の販売店も設置

チェックリストを作成し、情報を共有

▲常務理事・事務局長の去石誠さん

「当時、介護係長の赤坂秋彦(現施設長)さんが中心となり、車椅子の移動の仕方や入浴の手順など、業務ごとに細かくチェックできるリストを作成しました。今まで新人職員の指導・助言は、副主任の担当だったのですが、いつも付きっきりとはいきません。チェックリストによって、新人職員が、現在、この業務は一人でできて、これは指導が必要といった情報が、ひと目で分かります。

職員たちがその情報を共有することにより、皆で育成することができるようになりました。石鳥谷会は、高卒者であったり、大卒でも福祉以外の分野であったり、無資格未経験で入職する職員も多く、このチェックリストのおかげで早期成長につながっていると思います」と去石さんは話します。

また、キャリア形成支援として、資格取得に必要な受講費用の助成や、講習会等の受講は職務専念義務免除制度を用意。これらを利用して介護支援専門員の資格を取得し主任に昇格した職員や、高卒採用後、介護福祉士試験に合格し若手のホープとして活躍する職員などが在籍しています。

従業員一人ひとりが活躍できる職場をつくるには、新人職員の育成・サポートが欠かせません。「新人職員介護技術チェックリスト」を作成し、先輩職員たちが共有しています。

魅力を発信し、必要とされる法人に

「私は、平成22年に入職しましたが、石鳥谷会の良さは、職員からの『こうやりたい』『こう働きたい』という要望に対して、『どんどんやりなさい』と理事長や施設長をはじめトップが共通で認識していたところです。『いわて働き方改革AWARD』で最優秀賞を頂きましたが、私たちは働き方改革が叫ばれるずっと前から取り組み、それを継続してきたことが評価されたのだと思っています」と去石さん。

今後については、次のように話します。

「福祉業界に限らず人材の確保は課題のひとつであり、生き残っていくためにも法人としての魅力を外に向けて発信していきたいです。また、コロナでなかなかイベントを開催できませんでしたが、これからは状況をみながら地域の方々と積極的に交流していきたいと思っています。そして、石鳥谷の地域にとってなくてはならない法人にしていきたいです」。

施設概要

社会福祉法人 石鳥谷会

◆設立：平成2年8月
◆施設：特別養護老人ホームいしどりや荘、いしどりや荘デイサービスセンター、いしどりや荘指定居宅介護支援事業所、認知症対応型いしどりや荘デイサービスセンター、グループホームいしどりや荘、小規模多機能型ホームほしめぐり
◆住所：岩手県花巻市石鳥谷町好地14－10
◆電話：0198-45-6730