

## 第 3 回（令和 2 年 2 月 19 日開催）プレゼンテーション概要

**株式会社 楓の風****会社の概要**

- 創業 2001 年。
- 主な事業内容：通所介護、訪問看護、在宅医療専門の診療所等
- 従業員数：260 人（うち、医師 10 人、看護師 100 人、社会福祉士 40 人、介護福祉士 80 人、その他 30 人）。1 拠点当たり平均約 7 人（パート職員の比率は 20%）。

**労使コミュニケーションの方法等**

- 労働組合は無い。
  - 労使コミュニケーションの考え方
    - ・従業員が、楓の風の目的に対して賛同・同意することを重視している。楓の風は、『人生最期の時を自分らしく生き抜こうとする要介護高齢者を支える』ことを目的とし、事業や働くことはその手段と捉えている。また、その目的が個人の主観と経験によって異なるとらえられることがないよう、ケアのアウトカムを定量評価できるようにしている。
    - ・チーム運営は、共有した目的に対して、リーダーもメンバーも対等な関係に立ち、オープンな Two way communication を取りながら進める「円卓発想」を定着させている。
    - ・多様な意見を大事にしようという風土の中で意見を吐き出させることを大事にしている。
    - ・勤務時間外には公式行事を行わない。会社は、目的を実現するための場の提供に徹する。
  - 労使コミュニケーションの方法
    - ・リーダーが従事者側の都合を常に大事にし、教育、管理を行う。
    - ・日頃の暗黙知はクラウドで共有しつつ、対面を重視して形式知を生み出すというナレッジマネジメントを重視。それぞれに徹底的に ICT 技術を活用し効率化を図ることを労使で共有して実施。
- （訪問看護事業の例）
- ①各事業所：ほとんどクラウドで仕事をするが、毎日夕方にカンファレンスを開催。
  - ②複数事業所をまとめるエリア：日頃よりクラウドで報告・連絡・相談をするほか、エリア長は、各所長が参加するエリア会議を開催（月 1 回）するほか、各事業所を巡回。
  - ③企画会議（月 2 回）：エリア長・役員・人事部長・総務課長が参加して開催される。エリアの課題・議題等は常にクラウドで共有する。

**AI、ICT 等デジタル技術の導入・運用状況**

- ICT ツールの積極的な導入
  - ・ケアサービス、人事管理、稟議決裁等の社内業務の 3 つのシーンに合計 12 のクラウドサービスを活用。また、ケアサービスに関するケアのアウトカム指標のツール「SIOS」、通所ケア情報共有システム「颯システム」を自社開発。
  - ・介護事業を開始した初期から、電子カルテシステムやクラウドサービスを活用。現在は、職員全員にタブレット端末を 1 人 1 台配布し、タブレットで全部の仕事が完了できる。特に訪

問診療や訪問看護などでは、夕方にならなければ顔を合わせる機会がなかったため、電子カルテが有効。

### AI、ICT 等デジタル技術の導入と労使コミュニケーション

- AI、ICT 技術を導入するに当たっても、従業員の様々な不満があっても、目的は何かということの説明しながら賛同を得ていくことを重視。手段の議論ではなく、良い介護サービスを提供するという目的の理解を得て導入している。
  - ・交通事故防止のため、AI を搭載したドライブレコーダーを導入した際には、職員からは「運転中監視されているようで嫌だ」「プライバシーが侵害されている」等の不満が上がったが、「事故を予防する」、「万が一の事故の際の客観的な証拠の保全でスタッフを守る」という目的を説明し、賛同を得た。結果的に交通事故は6分の1に減り、保険料が安くなる、車の修理代がなくなるという成果が出たため、賞与でフィードバックすることで職員の満足も得た。
  - ・タブレットによるテレビ会議の導入時も、「使いづらい、通信環境の良いところを探さなきゃならない」等の不満があったが、目的を伝え、全員が良い仕事をするために ICT を使うとどれだけ便利になるのかを説明してきた。
- クラウドにより話合いの前に資料を共有すること、議事録を残すこと、会議後も追加意見を言えるようにすることで、納得がいくまで話し合える環境を作っている。また、会議だと堅苦しくなるが、クラウド上で SNS のように従業員から気楽に意見を言える環境をつくっている。顔を合わせて話し合う機会も重視している。
- 経験則が重視される介護のソーシャルワークに対して、AI によるコーチング機能やレコメンド機能を設けた「AI Socialwork」を開発中である。開発の段階から従業員も関わり、会社都合の生産性向上のためではなくて、ケア価値が最大化されて、結果的に患者価値を最大化するためという目的を常に共有しながら進めている。

### 労使コミュニケーションの効果と課題

#### 【効果】

- 在宅医療や訪問介護では、職員同士で顔を合わせる機会が少ないが、顔を合わせる機会が少なくても ICT 技術を利用することで、意見交換をできる体制が実現している。
- 目的が共有され、賛同されてくると、従業員からも、新たなツールの導入により自分たちのケアサービスがどう高まるかという議論がされるようになった。
  - ・会社としては効率化のため、ロボットスーツを入れることを検討したが、現場から、結果的に「仕事が遅くなる」「こんな投資をする必要はない」という意見が上がり、導入をとりやめることとした。

#### 【課題】

- 介護業界では、全産業の中でも ICT 化が遅れて、変化を苦手とする風潮や IT 技術のリテラシーが低い傾向にある。何を目的としてケアサービスを行うかを共有することが重要であり、ICT 技術は、より効率よく、よりよい仕事をするための道具であるという位置づけである。