

「働き方改革に思うこと」

国立病院機構賀茂精神医療センター
 栄養管理室
 藤原 朝子

働く人々が個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を自分で選択できるよう「働き方改革」が進められ、魅力ある職場とすることで、人手不足の解消にもつなげることが期待されている。その一環として、年次有給休暇の時期指定や残業時間の上限など、私達も働き方の見直しを求められている。

残業ゼロにすることは理想であるが、残業の要因を把握できていないまま、仕事を定時で切り上げさせるのは本末転倒ではないかと思うことがある。

栄養管理室は給食管理の職場としての役割も担っているが、調理師の補充が中止されて以降、外部委託化が進んでいる。しかし、業者によっては給食管理業務の教育が不十分で問題を抱えることもしばしばある。一例をあげると、主要な調理機器である「回転釜」は50食分でも、300食分でも調理可能な大型調理機器であるが、釜の中に投与する量が異なれば、水分の蒸発量も異なるため、調味料を入れるタイミングや加熱時間が異なる。毎食、食数変動し、なおかつ多種類ある病院食の献立に合わせて、量が異なるそれらを調理するには長年の経験が必要で、マニュアル化するのも難しい。そうすると、経験のある数人のスタッフしか業務に従事することができない上、そのスタッフが体調不良等で業務に従事できないとなれば、残ったスタッフがカバーすることになる。その状況が長期化すればスタッフが疲弊してしまい、ミスを頻発する要因となる。委託業者はその対処として、他施設の経験のあるスタッフを応援要員とするが、結局、他施設のスタッフも疲弊することになる。

現場の調理スタッフも大変である。十分に教育されていない頭数をそろえるだけの新人が配置され、先輩スタッフは自らの業務遂行に精一杯で、新人ス

タッフに懇切丁寧に説明している時間はないため、とりあえず「マニュアル」をおおなりに説明し、あとは経験して慣れてもらうしかない。新人スタッフもなぜそうするのかを理解しないまま、言われたことをするだけなので、ミスも多いし、作業も効率的に遂行できない。そうすると、自分の理想としていた仕事ではないと退職し、スタッフが定着しないため、いつまでたっても状況が改善されない。また、特定のスタッフにだけ負担が強いられ、業務が集中し、定時で終了できない状況も改善しない。業務の質を高めたいのに、スタッフの教育やその体制が不十分なままなので、いつまでたっても前進できないのである。

しかし、調理機器も革新され、回転釜のようにずっと誰かがついて調理管理しなくても、家庭の加熱蒸気を利用したオープンのように温度と加熱モード、時間を設定してスタートボタンを押せば、その間に他の業務ができて、操作手順さえ覚えれば、調理経験の少ない人でも調理できる機器もある。ただし、誰でも同じ仕上がりにするためには、事前の準備として、オープンの特性を踏まえた加熱方法や蒸発量の違いに合わせ、調理に使用する器の規格や食材のカット方法、調理する分量の統一、加熱時間の調整などが必要である。それらをすべてマニュアル化し、作業手順書を作成して、スタッフに周知・教育することができれば、特定のスタッフに業務集中させることなく、業務が遂行できるようになる。

今の設備や「マニュアル」は誰でも同じ業務が再現できるものであるだろうか。スタッフの習熟度に依存する業務になっていないだろうか。業務がどのような工程・手順で遂行されているか、なぜそうしなければならぬか、誰が見ても明確な状態にされていれば、教育も業務調整も行いやすくなる。

時間がかかるかもしれないが、そのように環境を整えた先に、はたらきやすい職場があるように私は感じている。