

経営改善のアイデアを提案します！

グループホーム・

小規模多機能・認知症デイの

経営改善塾

第3回

全国の小規模介護施設で認知症の方の介護に力を尽くされ、また、厳しい経営に頭を悩まされている経営者・管理者の皆さま、「赤字経営」から脱出するためにまず何から始めたらよいか、どういう視点を持てばよいのかなどといった壁にぶつかっていませんか？

本稿では、ケアの質を落とさず健全な経営を目指す経営者の皆さまのために、実際に施設経営で実績を上げてこられた各先生方より、目からうろこのアイデア、アドバイスをいただきました。

ぜひご参考ください。

〈グループホームの経営改善〉

定着率を向上させ

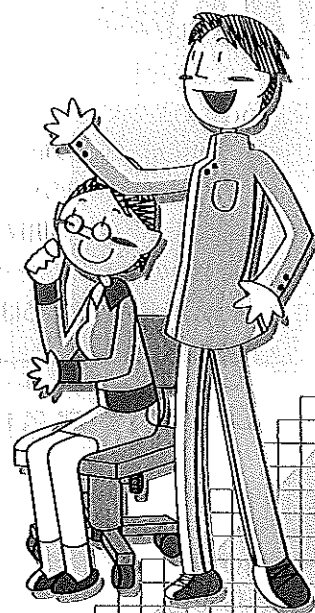
馴染みのケアを実践しよう



有限会社アンビション
グループホームあすなる
茨城県水戸市鳥田町

川田 英治

1959年 北海道稚内市生まれ
2003年 有限会社アンビション設立 代表取締役就任
2011年 慶應義塾大学大学院健康マネジメント研究科
博士課程修了
2011年 慶應義塾大学 SFC 研究所 上席所員 (訪問)



1. 職員の定着と 馴染みのケア

「人手が不足し、シフトが組めない」「給与・待遇を改善しても職員がすぐ辞めてしまう」「新人ではどうも頼りない」。これらは多くの介護事業者が抱えている問題です。職員が定着しない事業所では、慣れない新人が夜勤に就き、事故やトラブルが発生したという事例も多々あるようです。崇高な理念を掲げても、「砂上の楼閣」のような組織では、質の向上は目指せません。介護事業の本質は「良い介護をすること」です。この本質を具現化するためにも、経営者は職員の定着促進に真摯に取り組む必要があると考えます。

「馴染み」という言葉は、「慣れ親しんで知っていること」という意味です。認知症の方にとって「馴染みのケアの実践」や「慣れている生活」は大切なことです。入居者のご家族から、グループホームあすなる（以下あすなる）には「職員が辞めないことへの安心感」があるとされます。この安心感とは「慣れ親しみ」ではないかと考えます。ご家族からすると、大切な人を預けているという思いがあります。お互いを熟知しているからこそ、安心と信頼が生まれるのだと考えます。

2. 職員の定着対策 （弊社事例）

平成22年介護労働安定センターの調査によると、約60%以上の事業所が職員の定着促進のために、「コミュニケーションの円滑化を図っている」と回答しています。いくつかの論文でも、面談や研修の回数と職員の定着率に相関があるとされています。あすなるのここ3年間の離職者は0名です。平均勤続年数は、54年になります。あすなるが9年間にわたって実践し、効果を得たと思われるコミュニケーション対策と職員の定着対策について3つご紹介したいと思います。

(1) 部活動

あすなるでは、フラダンス部が男女ともにあります。特に男子部があることは、珍しいと言われます。日常はシフト調整でなかなか時間が取れないので、年に2回、納涼祭とクリスマス会の2ヶ月程前から練習を始めます。フラダンス部は、

1. コミュニケーションの場
2. 入居者への披露
3. 職員の健康管理対策

の一石三鳥の活動となっています。筆者は平成21



平成23年7月男子フラダンス部 納涼祭公演

年に、茨城県の374法人に対して法人内の部活動について調査を行いました。ママさんバレーなどの部活動を行っている法人は44ヶ所あり、部員数は521名でした。部活動参加者で過去1年間に退職したのは僅か29名でした。部活動参加者は、法人内でも高い定着率にあると考えられます。そもそもスポーツには、社会的能力の向上という効果があり、社会的自己コントロール²⁾や社会的スキルが身につくと言われています。多くの企業が、社員採用時に体育会系出身者を重視しているのうなずけます。ボウリング大会などでも構いません、身近なものから部活動を始めてみてはいかかでしょうか。要は、組織内のコミュニケーションが大事なのですから。

(2) 互助会

職員の親睦会として、従業員互助会を結成しています。役員を除く職員全員が加入しています。月額3000円を互助会に積立し、会社は1人あたり月額1000円を福利厚生費として補助積立しています。2年に一度、積立金を使って社内旅行を実施しています。社内旅行は、シフトに合わせて3班に分けて行っています。また、職員の慶弔金に関しては、互助会が全職員を代表して積立金より支払います。職員間の金品のやりとりを無くし、複雑な人間関係を発生させないようにしています。

(3) 社章（シンボルマーク）

有限会社アンビションの社章は、平成16年に制定しました。以後、会社のシンボルマークとして職員のユニフォームであるポロシャツ・トレーナー・



アンビションの社章

ウインドブレーカー、通勤用のトートバッグ、傘などに刺繍を入れて、会社が支給しています。そもそも社章は、いくつかのデザイン候補の中から職員の投票で選定したものです。そのせいか職員は社章に一層の愛着を持ってくれているようです。同好会

や体育会のメンバーが共通のユニフォームを着ると同様に、組織への帰属意識の向上に一役買っています。



シンボルマークの活用例

3. ぜひ、介護職員に伝えてもらいたい事実

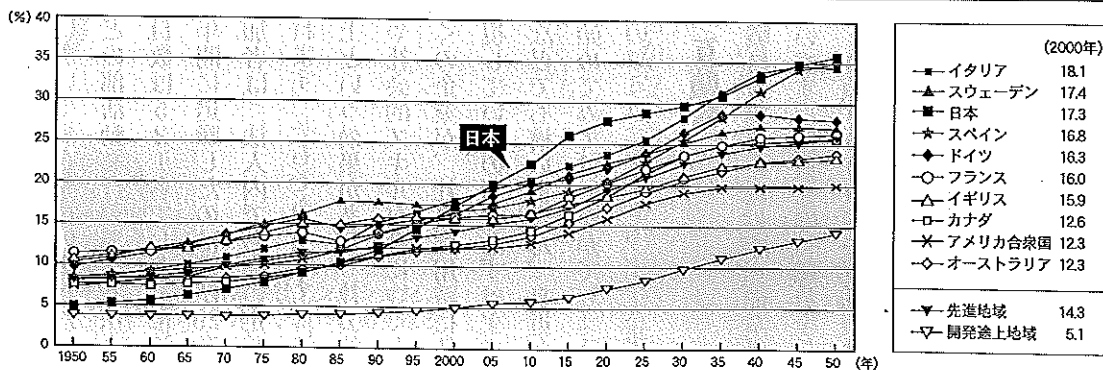
最後に、あすなるの職員に伝えている事実が2点あります。

1 点目は、「介護職員は、新たな社会保障の歴史を作っている一員である」という事実です。

2025年に日本は高齢者人口のピークを迎えます。図1のように2005年以降、日本の高齢化率は世界のトップになっています。この高齢化率は、人類史上かつて経験したことのない社会現象です。日本の介護保険制度の運営は、全世界に先駆けた新たな社会保障の仕組みを作っている途中であると考えます。韓国の合計特殊出生率は日本より低い³⁾ですし、中国は一人っ子政策を行っています。今後、高齢化社会の問題は、国際的な問題となっていくと考えます。日本が医療・介護の社会保障政策を今後どのように行っていくのかを、世界中が注目しています。その日本の介護保険制度を、末端で支えているのが介護職員なのです。日本が北欧の国から福祉について多くを学んだように、現在介護現場で培われているさまざまな知識・技術が今後、国際標準となる可能性も充分にあり得るのです。その意味で、介護は「我より古をなす⁴⁾」という重要かつ意義のある仕事であると伝えていきます。

2 点目は、「社会では自分のやりたい仕事に就いている人は極わずかである」という事実です⁵⁾。確かにマイナスの面では、介護事業には低賃金問題があり、介護職員は経済的に厳しい状況にあると考えます。しかし、介護が自分のやりたい仕事なのであれば、人生においてやりたい仕事に就けることがいかに幸せなことなのかというプラスの考え方もできま

す。介護職員にプラス志向の考え方を伝えていく必要があると考えています。



資料: UN, World Population Prospects: The 2002 Revision (ただし日本は、総務省「国勢調査」及び国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成14年1月推計)」による)
(注) 先進地域とは、北部アメリカ、日本、ヨーロッパ、オーストラリア及びニュージーランドをいう。開発途上地域とは、先進地域以外の地域をいう。

図1 高齢化の国際比較（日本の社会保障体制を世界が注目している事実）

[注]

- 平成21年7月26日～28日に茨城県研修会場にてアンケート調査実施
- 対人関係の中で自分をうまくコントロールする能力
- 2010年度は、韓国1.15人、日本は1.37人(08年基準)
- ふるいしきたりや習慣にとらわれず、自分が最初に新しいことを始めるということ
- 文科省平成17年学校基本調査では、人文・社会科学系の学生の専門分野への就業は約1割

<参考資料>

- 介護労働安定センター「平成20-22年介護労働実態調査」
- 杉山佳生[2004]「競技社会的スキル及びスポーツにおける個人・社会志向性と日常場面での向社会的行動との関係」健康科学VOL. 26, 2004年3月