

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

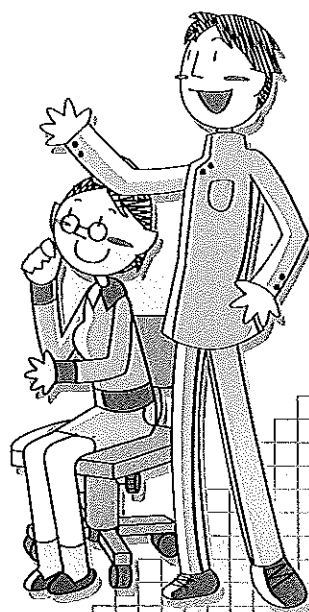
経営改善塾

最終回

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、
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のか
などといった壁にぶつかっていませんか？
実際に施設経営で実績を上げてこられた各先生方より、毎月

目からうろこのアイデア、アドバイスをいただけてきました
本連載も、今号で最終回となりました。

「経営改善塾」のノウハウが皆さまのご施設で生かされ、ま
すますのご繁栄に繋がりますことを祈念し、各先生方より最
終回をお届けいたします。



〈グループホームの経営改善〉

入居者募集について

—機会損失しないための工夫と
外部との人間関係の構築—



有限会社アンビション
グループホームあすなろ
代表取締役
茨城県水戸市島田町
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. 入居者の募集について

「空室があり、収入が伸びない」「入居者募集の看板を掲げていても集まらない」などの切実な悩みを抱えている事業所が多いのではないかと思われます。また、重度化対応や終末期の医療連携などによって、入居の制限をせざるを得ない場面も多々あると思います。入居者の募集が難しいのには、他にもいくつかの理由があります。

一つ目は、グループホームは小規模事業所が多く、広告などの宣伝規模が限られています。また、介護の質に関する数字的判断項目も少ないため、介護の質を訴求ポイントにすることが難しい点です。二つ目は、誘発需要¹⁾を起さぬよう、事業者は募集や入居にあたっては慎重に行わなくてはならない点です。三つ目は、空室待ちの待機者がいても、症状が悪化して入居が困難になってしまう場合がある点です。

介護保険では、競争原理が働くことにより、質の高い介護サービスを提供しなければ利用者が集まらないようになりました。「なぜ集まらないのか?」「どうしたら集まるのか?」という課題の克服が、品質の向上や改善を促進すると考えます。最近では、多くの介護事業者が乱立し、利用者やご家族が施設を選ぶ日も長けて

きています。一朝一夕には、利用者は集まりません。やはり、日常の品質管理や外部との人間関係の構築が問われているのだと考えます。

2. 入居者の募集に関して 行っていること (弊社事例)

過去7年間のあすなるの入居稼働率は、ほぼ100%で推移しています²⁾。多くの入居希望者は、ケアマネや地域連携室からの紹介によって施設見学をします。施設見学で機会損失をしないための工夫と紹介者である外部との人間関係について、弊社の事例を挙げながら皆さんと考えてみたいと思います。

(1) 機会損失を無くそう

あすなるを見学される方の多くは、他の施設を含め3ヶ所から5ヶ所を見られるようですので、見学に来られた方に「ここが良い」と思ってもらえるような工夫をしています。あすなるでは、見学後の入居の申し込み率が、7割以上⁴⁾となつています。

① 玄関先の工夫

見学者にとって、玄関は最初に足を踏み入れる場所であり、一番工夫が必要な場所であると考えています。玄関には、**①事業の指定票**、他の行政の定めるもの、**②ケア**、会社、倫理規定などの理念、**③家族会写真**⁵⁾、部活動の写真などを掲示しています。この中で、一番インパクトがあり興味を持ってもらえるのが、**③の家族会写真**です。この写真は、日常の家族との関わり方や入居者の状況、スタッフの表情などが一目瞭然で、事業方針を文字からではなく、写真を見て理解してもらえるからです。入居者や職員の日常の写真を掲示してみたいかがでしよう。施設見学者から写真の内容に関する質問事項があれば、説明もスムーズにいくはずですよ。



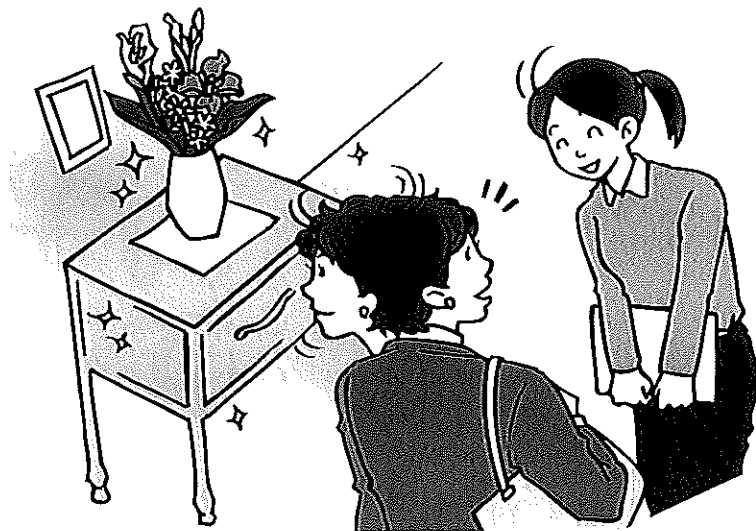
② スライドショー

入居者の日常生活や行事の写真をとくに、パ
ワーポイントやムービーメーカーによってスラ
イドショーを作成しています。スライドに合わ
せて音楽を挿入し、誰もが楽しめる内容にし
ています。本来は、認知症の回想法のツールと
して用いていました。昨今は、遠方から来られ
るご家族へのビデオレター代わりになってい
ます。また施設見学者にもスライドショーを見
せています。1年を通しての行事や日常の生
活環境を把握してもらえます。

③ 日常の管理

施設内は、常に清潔でなくてはなりません。
職員に5S（整理・整頓・清潔・清掃・躰）を
実施させなくてはなりません。コンビニエンス
ストアの床がいつもピカピカなのは、店内を
明るく見せるための工夫だそうです。5Sを徹
底すれば、施設内は明るくなります。従業員の
雰囲気も明るいかどうかというのも、見学者
がよく見ているポイントです。日ごろから施設
内にオアシス運動が浸透しているかどうかが大
事です。また、臭いも大事なポイントです。臭

日常のケアの中で、ある程度減らすことが可能
ですが、それと同時に脱臭剤を置くなどの工夫
をしています。最近では光触媒も利用していま
す。見学者は、大事な家族を預けようと思っ
て来ているので、付け焼刃な手段では、すぐ
に悟られてしまいます。



介護職員は、「五感を働かせよ」と言われま
すが、五感を働かせるのは、ケアに対しては
りではありません。日常の管理においても働
かせなくてはならないと考えます。日常の管理
の在り方が成否を分けると考えます。

(2) 外部との人間関係を構築しよう

募集は、すべて紹介と口コミで行っています
ので、外部との連携は欠かせません。これも外
部との人間関係の在り方が問われていると考
えます。

① 地域運営推進会議

地域運営推進会議は、2ヶ月に1回、定期的
に行っています。この会議には、町内会3役、
近隣の介護支援専門員、家族会会長、ご家族、
有識者、市役所職員に参加していただいてお
り、あすなろの入居者の直近の状況や稼働状況も説
明しています。これだけのメンバーが一同に集
まりますので、人間関係を強化するには、良い
機会になっています。

② 近隣の医療・福祉連携

地域の中核病院では、退院後の高齢者の受け入れ先の選定が難しくなっています。根底には、施設の総量規制による影響もあり、重度化への対応は、避けて通れない状況にあります。重度化の対応ができれば、募集条件が緩和され、入居稼働率は上がると考えます。

しかし、経営上の判断を優先し、安易に重度化対応をすると、品質上のトラブルの原因にもなってしまう。

そういった中で、地域医療連携室と介護支援専門員は、あすなるの良き理解者であり最大の味方でもあります。重度化の対応や問題を克服していく過程において、あすなるの工夫や改善をよく理解してくれており、相互の安心と信頼が、あすなるへの紹介につながっていると考えています。

③ 家族会

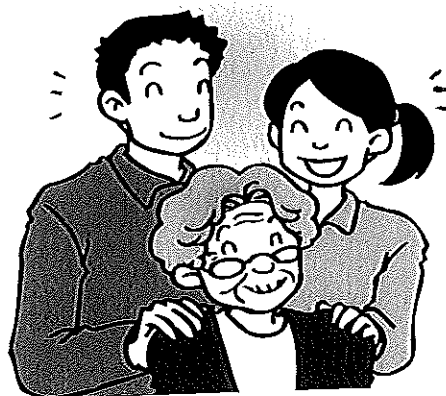
入居者のご家族も、大きな味方です。ご家族は、あすなるのことを一番よく理解しています。ご家族からの口コミで見学される方も多数いらっしゃいます。中には、すでに退去された方のご家族がその良さを事前にアピールしてくれている場合もあります。

3. 「人を残す事業」について

入居者の募集や、前号で述べた人材の定着に関して、事業の基本は「人」であることを、つくづく思い知らされます。あすなるは、「お金ではなく人を稼ぐ事業」、「お金ではなく人を残す事業」を理念としてきました。それが、品質管理や外部との人間関係の構築の大きな原動力となっています。

法人設立当初は資金繰りが大変で、行く先が非常に不安でした。しかし不思議なもので、「人を残す事業」という考え方で事業を進めていくにつれて、事業はきちんと成立していききました。お金ではなく、人を事業の中心に置くことによつて、事業が少しずつ好転してきたのです。現在、あすなるを除く3事業の契約者数も550名を超えるようになりました。これは、組織全体が「人を残す事業」を行うようになったからだと考えています。それに伴い財務内容も、随分と良くなりました。これも「人を残す事業」が成しうる技であると考えます。あすなるは、「お金」という利潤ではなく、「人」という利潤で会社を回しています。

あすなるは、「お金」は残せないかもしれませんが、でも、「人」は残せます。少なくとも意思を継いでくれる「人」は残せます。それが、会社の資産であり、財産だと考えています。



[注]

- 1) 必要以上の介護サービスを提供すること。
- 2) 入居者の入院日数も稼働に含める。空室となるのは、部屋の清掃に要する約1週間。
- 3) 施設見学者には、身分証明の確認と見学者名簿への記入を義務付けている。
- 4) 満室の場合は、入居待機者となる。
- 5) 個人情報に関しては、関係者の同意の上、掲示している。入居者・家族・職員の写真。
- 6) おはよう。ありがとうございます。しつれいします。すみません。
- 7) 訪問介護、過所介護、短期入所の3事業。居宅介護支援事業は行っていない。