

経営現場からの便り

千思万考

第一回

職員の定着率を高める 3つのポイント

◎山田一之 社会福祉法人信愛理事長・総合施設長

アパレル業界から転身 ～介護について一から学ぶ～

平成17年4月、滋賀県湖北地域で第一号のグループホームがオープンした。1ユニット9人の「グループホームまんてん塩津」である。父と共に大阪で経営していたアパレル業の直営工場跡地であった。当時、繊維製品の生産基地がコストの安い海外へと向かっており、私たちの会社も中国での生産を開始したため、やむなくこの工場を閉鎖した。企業誘致で進出した工場であったため、跡地の有効利用を行政と相談する中、湖北地域にグループホームの整備が進まないの困っているという話を聞いた。そこで社会福祉法人を設立し、グループホームを設置することにした。

大学卒業以来、アパレル業界に身を置き、介護事業とは無縁だったため、一から学んだ。ホームヘルパー2級を取得した後、通信課程の社会福祉士養成校へ入学した。当時の西浅井町（現長浜市）保健福祉課も熱心



入居者がこたつを囲んでだんらん。話に花が咲きます

だった。県内のグループホームの見学会や勉強会を開催してくださったその時に知り合った湖東地域のグループホーム事業者団体の勉強会に、開設までの約1年間オブザーバーとして参加させていただいた。こうしてネットワークが広がると共に、多くのホームを見学し、経営面のノウハウを学んでいった。

ハード面について言えば、見るからに「高齢者施設」という印象のホームも多い。しかし、認知症ケアを提供するためには、「家」の延長である生活の場として、居心地の良い空間にしつらえる必要があると考えた。「まんてんは、施設ではありません。ひとが集い、なごやかに暮らす『家』です」というコンセプトを掲げ、履物を履かず、靴下や素足で生活できる“和の環境”をつくった。これは、床の汚れや埃に敏感になり、清潔で衛生的なホームづくりに役立っている。しかも、歩けない入居者でも、座ったまま膝頭や尻を床につけたまま廊下を進むことができ、本人の意思による自由な移動が可能となった。車いすでも入居されても、こうした生活を続けるうちにほとんどの方が車いすが不要になっていく。

民家のような「たたずまい」と「しつらえ」のおかげで、地域住民と早い段階からなじみの関係ができ、入居時の混乱を最小限に食い止める一助にもなった。

この「家」というコンセプトは、当法人における施設整備での基本だ。平成21年12月、大河ドラマ『江～姫たちの戦国～』の舞台になった小谷城下に「まんてん小谷」を設置し、グループホームと小規模多機能型居宅介護を開設。平成22年10月にまんてん小谷を増築

し、認知症デイサービスと居宅介護支援事業所を開設した。平成24年6月に、グループホームまんでん塩津を1ユニット増築し、同年7月には地域密着型の「特別養護老人ホームまんでん塩津」を開設したが、どの拠点にもこのコンセプトを取り入れている。

まんでんの運営理念は、「のんびり、ゆったり、ほがらかに。いつまでも自分らしい生活のお手伝い」、「あたたかい、安らぎの環境を提供します。喜びと、生きがいを感じる生活を創造します。『愛されたい、尊敬されたい、認められたい』という心を大切にします」である。職員は「お手伝い役」であり、主役は入居者。本人の自己決定を基本にチームで自立支援を行い、まんでんでの新たな生活を、なごやかで輝くものとして前向きに創造していきたいと思っている。

人材育成・定着には協会の活用を

言うまでもなく、介護事業を行う上で「人材」は貴重だ。「よい介護」も「悪い介護」も、職員の行動の結果次第。「よい介護」をする職員を集め、育て、離職しないようにするにはどうすればよいのか？

当法人は設立10年目だが、この間、いろいろな事業に取り組んできた。その結果、幅広い介護ニーズに対応でき、安定的経営や職員の定着にも寄与している。現在の定着率は90%を超え、創業時よりもはるかによくになっている。その要因は、次の3点にあると考える。

第1のポイントは、採用方法。面接は最低3回行い、そのうち1回は短時間だが現場を体験してもらう。面接から採用まで数週間を要するが、この間、互いがじつ



近所のスーパーで買い物。何を買おうか迷います

くり考えられる。法人の方針としては、採用する以上、責任を持って守り退職するまで頑張ってもらいたいで、安易に採用はしない。

第2のポイントは、職員の研修制度。まず、法人が指定する教育機関等で「介護職員初任者研修」、「介護福祉士受験対策」等を受講する際に奨学金を支給する。内部研修も充実させており、年6回、先駆的なケアや運営を行う事業所の管理者、有識者や介護業界の著名人を招いて講演を行う。ほかにも、法人内の看護師やリハ職、介護福祉士ら専門職や先輩職員による定期研修を開催している。これは、教える側にとっても勉強にもなる。さらに、実践発表会を行っており、これはグループホーム大会などでの発表にも繋がっている。これらの取組みを通じて、職員が自分の仕事に意義を見だし、モチベーションを高めているようだ。

当法人では、同じ職場での勤務が3年以上経過すると原則、配置転換を行う。これが第3のポイントだ。他産業に比べて介護業界は、業界内で職を転々とする人が多い。“隣の芝生が青い”という幻想からか、「スキルアップ」という言葉に踊らされ、転職を重ねた結果、賃金「ダウン」という悪循環に陥る。この現実を職員に説明した上で、法人内で配置転換を行う。配置転換は本人の「スキルアップ」に繋がるのはもとより、受け入れる側にも刺激となり、新たな知恵が加わることによるメリットは大きい。

第2、第3のポイントは、ある程度の法人規模や事業数がないと厳しいと思われるかもしれないが、日本認知症グループホーム協会のネットワークを有効活用すればよい。都道府県の各支部内で合同研修を充実させ、職員の交流実習を行う。特に交流実習については、閉鎖的になりがちなグループホームの環境を改善し、互いに刺激を与え、コンプライアンスにも寄与すると思われる。

これからも入居者にとって住みやすい、職員にとって働きやすい「家」を協力して創っていきたいと考えている。

やまだ・かずゆき●昭和30年生まれ。山田ニット株式会社代表を経て、平成17年、社会福祉法人信愛まんでん塩津施設長に就任。昨年3月より同法人理事長。趣味は旅行と乗馬。長浜市介護認定審査会委員、滋賀県介護職員人材育成指針策定検討会委員、NPO法人街かどケア滋賀ネット理事長。