

視点 02

人手が足りないことより “利用者がいる”という視点を

社会福祉法人や医療法人などのお客さまの経営に関する悩みとして一番多いのが、「人材確保が難しい」ということです。個々に精査していくと収益を上げる方策はいくつかあるのに、そちらに目を向けずに、「人がいないのでどうにもならない」という方向にシフトしてしまう傾向が見られます。人材を待っていても仕方がないので、まずはどうやって収益を上げていくかに注力しながらコンサルティングしていきます。

介護業界は、他の業種に比べて大

経営者は、先を見て、今を考え、 数字で考える習慣をつけること

50年以上にわたり医療・福祉業界においてコンサルティングサービスを提供し、福祉経営コンサルティングの専門部署ももつ株式会社川原経営総合センター。介護施設の経営者や職員に個別にヒアリングしながら目標の数値を決め、職員とともに細かいプロセスの問題点を一つずつクリアしていく伴走型支援に力を入れている。

変恵まれた環境にあります。利用者が確実にいますし、先々を考えてもいなくなることはないというのは他の業界にはない強みで、その視点は重要です。

一方で、利用者がとりあえず存在しているがために、営業や周知活動が少し疎かになっていた面はあると思います。介護保険制度が始まって25年経ち、今では利用者が施設を選べる時代になっていますので、選んでもらえるような情報発信ができていくのが重要になります。

アピールに苦手意識をもつ社会福祉法人は多いですが、良いサービスを提供しようという心意気をいかに

わかりやすく伝えるかを意識しながら営業活動を行うと、比較的容易に結果が出ます。周知活動としては、今は利用者の予防意識が高いので、フレイル予防の講座やリハビリ教室などを設定してみるのも一つの方法です。

工夫力のある人を中心に 問題を解決しながら進める

弊社では、伴走支援型のコンサルティングを意識しています。まずは個別に経営者やコアメンバーにヒアリングを行い、プラスの考え方で工夫ができる人、推進力のある人は誰なのかを見極めます。現状を変えて

少しでも収益を上げたいのであれば、従来とは異なるパワーが必要になります。それには、これまでとは違う価値観をもつ人を認めて、動いてもらわなければなりません。

私たちがコンサルティングに入ること、それまでは実際の経営状況までは詳しく知らされていなかったけれど、「実はけっこう大変なんだ」ということを認識し、目的意識が変わっていく職員もいます。すると、その人がリーダー格となり、みんなが後ろ向きになりそうなきも、「やってみようよ」と前向きな発言をしてくれます。そのひと言が、好転するきっかけになったりします。

介護の経営改善

株式会社川原経営総合センター

● 東京都品川区北品川4-7-35
御殿山トラストタワー9階

TEL 03-3541-1111
www.kawahata-group.co.jp/

1967年創業。1998年に福祉経営コンサルティング専門部署を開設し、社会福祉法人・医療法人・自治体・民間介護事業者向けに経営改善、人事給与制度の構築・運用支援、人材育成支援等のコンサルティングを展開。自治体・業界団体の委託を受け調査研究もしている。



田中律子

Ritsuko Tanaka

株式会社川原経営総合センター
福祉経営コンサルティング部
介護経営戦略グループシニアコンサルタント

細かいプロセスの問題点に目を向けることも大切なポイントで、一つひとつクリアしていくことが必要になります。たとえば、職員は業務が増えることには抵抗感を示しますが、重要なのは新しい業務を行うために、現状の業務の何を減らせて、どう短縮できるか工夫することです。

以前、ある施設で清掃委託をやめることになったとき、職員は猛反対しました。でも、委託業務の内容を見直すと、廊下を毎日磨く、スリッパの裏まで毎日拭くなど、「本当に必要？」ということまでやっていくことが明らかになりました。

これは価格交渉の際にも必要な業務の分析ですが、委託をやめても今まで業者がやっていくことをそのまま職員がやる必要はないのです。何か工夫できないか考えてもらうと、職員から「ゴミ箱の数を減らす」という新しい視点の意見が出ました。10個以上あったゴミ箱を2個に集約すれば、回収する際の負荷を減らせます。このような考え方ができるようになると、別の問題が起きて、「違うやり方があるのではないか」という思考が自然にできるようになります。

問題意識をもつ現場職員を活かしていくべき

単価を上げる方法としては、居住費や食費の見直しも有効です。また、弊社では科学的介護推進体制加算などLIFE関連加算の算定を推奨しています。同加算については、かなり過大な要求をされると捉えている人が多いですが、実際にはそれほど難しくなくなっていますし、1人に任せると確かに負荷がかかりすぎるので、なるべく分散しながらやると思います。

管理職には、実際にどれくらい金銭的に余裕があるか・ないかを、繰り返し認識していただきたいです。同時に、先ほどの清掃委託の例のように、価格交渉も重要。言われたことをそのまま受け入れるのではなく、内容を精査し抵抗することも大切です。

介護施設の方にお伝えしたいのは、まずは収益を上げることに注力してほしいということです。具体的に目標を設定し、行動する。あとは、職員を巻き込む。現場の職員にも、問題意識をもっている人は、けっこういます。そういう人をうまく活か

しながら進めていくことです。そして、お金がかかることは最後にして、まずは何を工夫できるか、経営者自身も考えてみてください。

最後に強調したいのは、経営者の方には、先を見て、今を考えることが重要だということです。それと同時に、経営状況の数字、作業にかかる時間数、一人の職員の人件費、残業の時間など、新たなことを行うときは数字で考える習慣をつけることが欠かせません。

〇経営改善 3つのポイント

- ・課題がたくさんあるにしても、とりあえず収益を上げることに注力する。
- ・具体的に目標設定を行い、まずは行動する。
- ・現状をきちんと伝え、職員を巻き込んでいく。