

と割り切り、営業に時間を割くよりも人材に思いきり投資したのでパートナーたちも介護技術・認知症ケア・自立支援に自信をもっていますね。今も営業より目の前のメンバーさんに集中しています」と話す山出さん。

認知症ケアを行いながら、経営を安定させる秘訣は、「最初から利益を求めないことかもしれませんが、つぶれたら元も子もない。空気がないようにし、休みたくない、通いたいと思っていただけることが重要です。『介護力』『介護の質』の向上に努めれば信頼され、空気が出たら紹介してもらえるようになる。すると稼働率は安定し、利益にも反映されます。また、制度改正に振り回されないよう加算の取れる体制を早めに整えること。例えば、開設時には機能訓練加算がなく、看護師配置も必須ではなかったですが、将来を考えて開所当時より看護師を配置してきました。情報を収集し先を見越して準備することが大切です」と山出さん。「人が集まるデイにするには、このサービスが誰のため、何のためにあるかを再構築することだと思います。『笑顔』や『居場所づくり』も大切ですが、**デイの活動が自宅での生活に結びつくことが最も重要**。スタッフが一生懸命その場を楽しく盛り上げて、かつて料理好きだった人が再び包丁を使えるようになる喜びにはかないません。「生活の営み」が継続され、**生活が豊かになるようかわること、また、ご家族の自宅介護の限界点を引き上げることがデイの役割と強く思っています**」。

### 株式会社春風会 重度の認知症の方に寄り添うことで スタッフの成長と、やりがいにもつながる

最後に紹介するのは、認知症対応型通所介護を運営する(株)春風会だ。現在和歌山市内でグループホーム、認知症対応型デイサービス、訪問介護、居宅介護支援事業所、小規模多機能型居宅介護を運営し、社員数は130人前後。代表の三木拓哉さんはイベント・企画業界に勤めていたが、40歳になったのを機に、「社会の役に立つことしなければ」と思い立ち、訪問介護事業をスタートさせた。

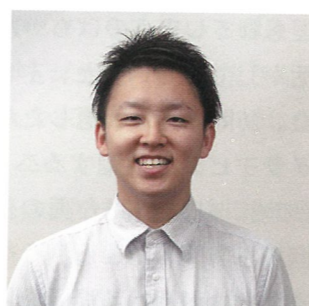
現在は個別ケアが当たり前である認知症ケアだが、当時の介護は集団ケアが一般的で、身体拘束もやむなしという施設も多く存在していた。「同社の訪問介護を利用していた人も、転倒などをきっかけに施設に



株式会社春風会

代表

三木 拓哉 さん



株式会社春風会

在宅支援統括

松本 隆 さん

入所するようになると、半年ほどで訃報を聞くことも多かった。とても悲しかったですね」と三木さん。その後、富山型デイサービスで全国的に有名になった「このゆびと一まれ」を見学に行ったことが転機となり、宅老所タイプの通所介護の開設を思い立ち、まだ地域密着型サービスが制度化される前の2003年、認知症対応型通所介護「春や」をオープン。和歌山県内で初の単独型事業所（他の福祉施設に併設されていない）だった。ユマニチュードなど、さまざまな介護技術を当時のスタッフとともに一から学んだ。

「当時我々はほとんど知識がなかったのですが、個別援助をすることは徹底していました。例えば帰宅願望が強い方や不穏になり徘徊される方には、スタッフが一人ついて、その方の行動を抑制しないように気をつけ根気よく見守っていく。すると、だんだん自宅へ向かう距離が短くなり、回数も減り、落ち着かれていきます。そうした経験を繰り返しながら蓄積していき、やがて一つのエビデンスに結びついていきました」。

スタッフの成長を後押しする姿勢は今も変わっていない。現在は公的資格の認知症介護実践者研修のほか、



(株)春風会が運営する「光と風の家 わかのうら」。  
コミュニティカフェ「Wind Club Cafe」も併設されている

インストラクター研修やユマニチュード研修、(一社)日本認知症ケア学会の「認知症ケア専門士」の資格取得支援を進め、働きながら10名の社員が取得。費用は会社がバックアップし、試験日に休みを取れるようにサポートも行っている。「資格を取得する過程で、脳の構造から学ぶなど、基礎知識を身に着けていくと、『認知症の方の中核症状や周辺症状にはどんな意味や背景があったのか』きちんと理解できるようになります。家族の方への説明も自信をもってできるようになったと感じています」と同社幹部の松本隆さんは話す。さらに認知症ケアを学んだことで、ケアマネジャーを目指すスタッフが出たり、同法人が運営するグループホームの施設長を務めるまでに成長したスタッフも出てくるなど、さらなるステップアップを目指すきっかけにもなっている。

半面、認知症対応型通所介護の経営については、軌道に乗せるまでのいろいろな苦労があった。「設立から15年以上になりますが、黒字化したのは近年になってからです。ニーズはあると思うのですが、認知症対応型は、地域密着型と比べると単価が高いのでケアマネさんが紹介しづらい、という話も聞きます。当初は利用者が集まらず、ほかのデイサービスを何軒もたらいまわしにされてうちに来た重度で困難なご利用者がほとんどで、スタッフにかなり負担がかかっていた時期もありました。それがまた大変よい経験をさせていただく機会にもなり、認知症介護では信用度も高まり、最近では稼働率はほぼ95%を維持しています。15年かかって積み重ねてきたものがようやく評価されているのではないのでしょうか」（三木さん）。

「認知症対応型通所介護は、重度の認知症の方が多く、ケアの難しさもあり、スタッフの対応力が求めら

れます。そういったことから、あまりやりたがらない経営者も多いのですが、90～95%の稼働率をキープできると、運営が楽になります。何より、今後地域に必要なサービスとなっていくのは間違いなく、認知症の方の在宅生活が維持されることにつながります。認知症ケアに真剣に取り組むことで、当社のスタッフは使命感を持ち、どの業態でも通用する頼もしい存在に成長してくれています。経営者もやりがいを実感することができるのではないのでしょうか」と三木さんは語る。

### まずは認知症ケアにどう取り組むか 経営者が方針を示すことが重要

今号では、サービス業態が異なる3つの法人を紹介してきたが、いずれの法人でも①理念を示すこと、②スタッフに成長の機会を与えること、③何が適切なケアかをていねいに示しフォローすること、が共通しており、そこが印象的だった。

認知症の方の気持ちを理解し、しっかり寄り添い、臨機応変に対応することは、誰にでもできることではない。ベテランでも悩むことがある。だからこそ、経営者はスタッフが一人で悩みを抱え込んで意欲をなくさないように、相談しやすい環境を用意し、研修等で何が最適なケアだったかを話し合い、振り返る機会を設けたり、苦しみを乗り越えた先のキャリアアップの道筋を示すことがカギとなる。そうすることで自ずとスタッフの定着率は高まり、会社の経営基盤は確固たるものとなっていこう。これまで積極的に取り組んでいなかった事業所でも遅くはない。認知症ケアの徹底が、経営挽回のチャンスとなるかもしれない。そのためにも、先手を打っていくことが重要だ。

### 今回の記事のポイント

- 認知症の利用者への対応力を高めることが社会、地域に求められている。経営者として先手を打って取り組んでいくことが重要。
- 認知症ケアに真摯に取り組むことはスタッフの成長の糧となる。対応力の高いスタッフが増えれば、利用者、家族、地域の評価につながり、結果的に売り上げに還元される。
- 法人としての理念を経営者が明確に持ち、その理念と実際のケアがぶれていないか、常に振り返ることがスタッフの行動指針となり、定着に結びつく。