鈴木内科医院理事長・院長の鈴木岳氏（左）と事務長の鈴木満氏

事業所による介護サービスや医療機関による在宅医療の報酬は引き下げられる傾向にあり、大きな痛手を受けるケースは多い。同院も例外ではなく、2016年度診療報酬改定により在宅診療は月250万円の減収に見舞われたという。これに対して定期巡回・随時対応型サービスは、2015年度介護報酬改定で集合住宅減算（600単位／月）が導入されたが、新設された「総合マネジメント体制強化加算」（1000単位／月）の算定で補えたという。

「集合住宅に併設した事業所だと報酬が下がることには納得がいかないが、サ高住単体での採算確保だけでなく、地域住民への支援を充実させようとサービスの多角化を進めていた点が、改定の影響を最小限に抑える結果につながった」と岳氏は語る。

同院ではサ高住の新設前後に、訪問看護や訪問リハビリの提供を開始。現在、訪問看護はサ高住の入居者のほか地域の高齢者20人ほどが、訪問リハビリは数十人の地域住民が利用している。以前から運営していた定員50人の通所リハビリ事業所も1日平均35人ほどが通っており、在宅診療の減収分をある程度補完できた。

さらに2014年には、各部門の業務の成果を明確に示すことで全職員の経営参加を促す「アメーバ経営」の手法も導入。「各部門でコスト削減や増収策を推進するようになったのも有効に働いた」と岳氏。こうしたきめ細かい経営を実践し、住宅部門と介護部門のそれぞれで黒字化している。今後は各サービス間の密な連携体制の構築や、介護職員の医療知識の向上を目的とした教育などに力を注ぐ。

日経ヘルスケア 2017年9月号

介護付き有料老人ホーム

（株）アズパートナーズ（東京都千代田区）

ICTを積極導入、人材確保とケアの質向上へ

介護業界にまん延する人材不足。人口の多い都市部も例外ではなく、介護職員が集まらずフルオープンできない施設も見受けられる。開設しても離職が相次げば人員配置基準を満たせなくなり、一部フロアの閉鎖を余儀なくされるなど、空室リスクが高まる可能性もある。

首都圏で15施設の介護付き有老ホームを運営する（株）アズパートナーズも、人材確保に苦労している。これまでフルオープンできなかった施設はないが、人材がなかなか集まらず、派遣サービスを多く使って開設当初を乗り切った例はあるという。こうした人材難を少しでも改善しようと、同社はケアの質の向上と両立させながら対策を打っている。

多様な働き方認め離職率3割低下

その一つが、多様な勤務形態の実現。「介護職員には様々なライフスタイルや要望があり、高齢者もいるため、時間帯や希望業務などを選べる勤務形態を2015年に導入した」と取締役兼執行役員・シニアホーム運営部部長の山本皇自氏は説明する。具体的には、早朝あるいは夜間の2時間だけの勤務や洗濯・掃除を主に担う勤務といった形だ。出産などで生活様式が変わっても勤務し続けてもらう狙いもある。

取締役兼執行役員・シニアホーム運営部部長の山本皇自氏は、「ICTの導入などで業務効率化を図り、職員の定着率とケアの質の向上を進めたい」と話す

また、教育体制を充実させて無資格・未経験者の雇用も促進する。介護職員初任者研修や介護福祉士実務者研修の受講を支援する「資格取得支援制度」を整備し、未経験でもスキルアップを図って長く勤められる体制を整えた。最近では、無資格・未経験で入職したスタッフが、この制度を活用してキャリアアップを積み重ね、介護福祉士を取得して現場のケアチーフにまでなった例も出てきているという。

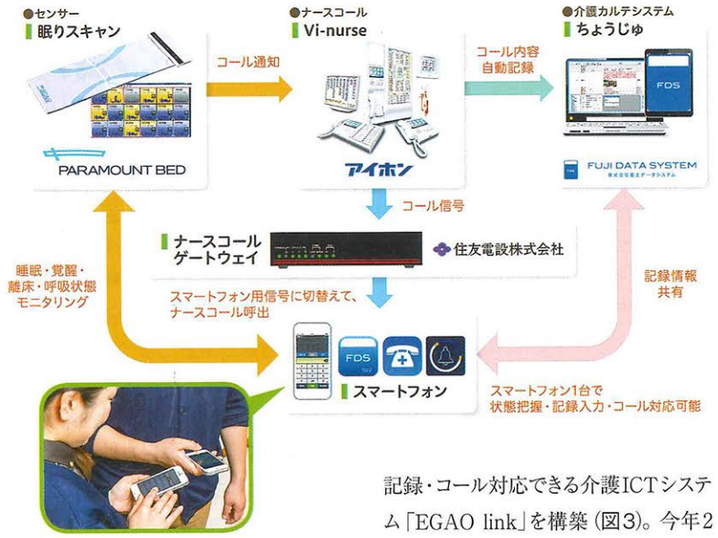
社内で定期的に開催する研修の開催場所も変更。以前は千代田区の本社に現場の介護職員に来てもらっていたが、講師のケアアドバイザー3人が現場を各自巡回する形に見直した。「各施設から本社まで来るだけでも負担になる。現在1000人の職員がいる中、ケアアドバイザーは毎月500～600人に講義している」と山本氏は説明する。

昨年には、希望者が年1回5連休を取得できる休暇制度を導入。その期間は、本社に所属するケアリーダークラスのサポート員を現場に派遣して補う。これらの取り組みにより、「現在の離職率は昨年度に比べて3割減となっている」（山本氏）という。

労働時間削減効果でケアを充実

今後、同社が注力していくのがICTの導入だ。介護カルテ、ナースコール、睡眠センサーの各市販システムを組み合わせて、職員がスマートフォンで閲覧・記録・コール対応できる介護ICTシステム「EGAO link」を構築（図3）。今年2月から東京都町田市の介護付き有老ホーム「アズハイム町田」（60室）で稼働を開始し、その後ほかの2施設にも導入した。各社の業務支援システムを連動させることで介護現場の業務の効率化を図り、スタッフの負担を減らすとともに、削減した時間を入居者へのケアやコミュニケーションに充てる狙いがある。

図3◉アズパートナーズが導入したシステム「EGAO link」の仕組み　（提供：（株）アズパートナーズ）



例えば同社の施設では夜間、介護職員が3時間おきに全居室を回って入居者の状態を記録しているが、睡眠センサーで就寝状況を把握できるため起きている人のみ見回ればよくなった。就寝状況の記録もスマートフォンから一括で登録できるので、入力作業の負担も軽減されたそうだ。

同社が実際の介護業務のタイムトライアルで検証したところ、介護職員11人の職場（労働時間1日88時間）で17時間の労働時間の削減効果があったという。これは介護職員2人分の労働時間に相当し、その分、入居者へのサービスの充実に費やせるわけだ。

介護付き有老ホーム「アズハイム町田」

所在地：東京都町田市
居室数：60室（18.00、18.67m²）
入居費用：入居一時金0～720万円、月額利用料（家賃、管理費、光水熱費、食費）17万～24万5000円

同社は現在、入居者の「夢をかなえるプロジェクト」を推進中。「孫と一緒にお風呂に入りたい」といった願いを実現する内容だが、一方で介護職員がこうした個別ケアの時間をどう確保するかが課題になる。その点、「EGAO link」で業務効率化を図って時間を創出できればプロジェクトに寄与する。

新規開設施設を除き、同社の全施設の平均入居率は現在93%。競合施設が今後も増えていく中、「EGAO link」や同プロジェクトが浸透すれば大きなセールスポイントになるのは間違いない。「ひいては介護人材の採用促進や定着率の向上につながることも期待できる」と山本氏。実際、今春の新卒採用の面接時に「EGAO link」の話題に触れる受験者も出てきたという。導入費用は60室規模の既存施設で約2000万円かかるが、2018年度介護報酬改定ではこうしたICT導入を評価する加算の新設も取り沙汰されている。同社は3年以内に全施設で稼働させる予定だ。