第76回 全国老人福祉施設大会 茨城大会

全国老人福祉施設協議会　平石 朗会長に聞く

地域住民への還元に注力
介護人材確保は総力で

社会福祉法人の在り方が問われる中で、特養は更なる地域貢献への取り組みが期待されている。2018年度介護報酬改定では、特養に医療ニーズのある重度者対応が求められた。一方、21年度改定までに廃止（報酬算定対象とならない）が決まった介護療養病床には、主な受け皿として、それまで特養の特徴であった「生活の場」を合わせ持たせた新類型「介護医療院」が18年度より創設されるなど、両施設のすみ分けの明確化も求められるようになる。深刻さを増す介護人材不足に関して、介護人材の質と量が求められる特養においては、待ったなしの状況だ。今年6月に全国老人福祉施設協議会会長に就任した平石朗氏に聞いた。

――社会福祉法人改革の柱として、地域貢献活動が求められるようになりました。

国の指摘はもっともだ。社会福祉法人というのは非営利組織であり、公益性を持っているので、地域住民に向けたセーフティーネットの役割は基本だと思う。

我々としても、地域ごとの課題に少しでも貢献できるように、諸々の取り組みをしているが、民間企業のノウハウを取り入れた活動も必要だと考えている。

民間企業のスピード感やコスト意識などは、社会福祉法人が学ばないといけないことが多くあるからだ。企業は株主に還元するが、社会福祉法人にとって地域住民は企業における「株主」のような存在。地域住民に求められているものを還元することが役割だ。

――介護人材不足は、介護職によって支えられる特養の大きな経営課題になっています。

重く受け止めている。ただ、前提は「本来、人材確保は事業主が責任をもつべきもの」だが、現在やこれからの介護人材不足の深刻度・切迫度からして、団体としての支援も必要な時期に来ている。

私が顧問を務める広島県老人福祉施設連盟では、12年4月「広島県福祉・介護人材確保等総合支援協議会」を設立した。私はその部会長も務めて、事業者団体、職能団体、教育機関、支援機関、行政機関等の連携・協働を促進することで、福祉・介護人材の確保を目指している。

一例を挙げれば、先日は「ティーチャードツアー」というものを実施した。進路指導の先生に参加いただき、実際に介護現場を見てもらい、給与がどうであるとか、施設現場の実態を正しく知ってもらおうというものだ。

こうした事業は全国展開になっていくべきだと思っている。

――国を挙げて、処遇改善や外国人材の受け入れ、ICT・介護ロボットの利活用、働き方改革などの取り組みが進んでいます。

処遇改善や外国人材活用、働き方改革、介護ロボット・ICT活用による介護生産性向上などは、どれも必要で、積極的に進めていかなければならない。どれ一つ欠けてもいけない。

例えば、私が理事長を務める社会福祉法人尾道さつき会では、3年前からトヨタ自動車とリクルートが出資した「OJTソリューションズ」（名古屋市、桑田正規社長）に入ってもらって、介護現場の業務改善に取り組んでいる。厚生労働省も「介護現場革新会議」を立ち上げて検討を進めているが、その中でも業務改善は多く触れられている。

ただし、労働生産性向上の結果が「利益が残った」だけではだめだ。業務のムリ・ムラ・ムダを合理化して、その結果として時間の創出が達成でき、その時間をより充実した「利用者とかかわる時間」に充てていく必要がある。それは、介護職にとっての介護の魅力の向上にもつながる。

――特定処遇改善加算という制度への評価はどうですか。

始まったばかりの特定処遇改善についても、課題も多くあるかもしれないが、国に処遇改善のためのお金をつけていただいたという意味で一歩前進だ。

「処遇改善により介護現場をサポートしよう」という世間の流れになってきたのは間違いないことで、とてもありがたいと思っている。

全国老人保健施設協会の東憲太郎会長とも一緒にアンケートを実施した。こうした現場の声を国に伝え、よりシンプルに現場に任せて弾力化してもらえるよう働きかけることも必要だろう。いずれにしても、スタート時点から完璧な制度はないので、これからより良い制度にしていくことが大切だ。

――重度者や医療ニーズ対応、看取り実施なども特養に期待されるようになっています。

特養では要介護5であっても、必ずしも濃厚な医療が必要ではない人もいる。そうした特養生活を支える嘱託医の関わり方が望ましい関わり方でもある。

国のいう重度者対応や看取りへの期待について、昔は自宅での看取りが基本だったので、特養でも、できる範囲での看取りが期待されるようになったということだ。現在では、ほとんどの特養で看取りをするようになっている。

特養で看取りが広がるまでは、病院で看取りという考えがあったが、今ではずいぶんと変化したといえる。

――18年度より介護療養病床の廃止に伴う受け皿として、生活の場も兼ねた「介護医療院」が創設されました。特養とのすみ分けをどう考えますか。

特養は「生活の場」であるので、医療から派生した新しい類型とは、競合とは言い難いだろう。

配置基準で明らかなように、特養は嘱託医であり、濃厚な医療が必要となる他の施設との違いは明らかだ。

なにより特養の入所者の希望は生活の場ありきであって、嘱託医が「支える医療」を発揮することを社会も期待している。

医療ニーズにしっかり対応することを希望される方は介護医療院などを希望されるだろう。

生活ニーズや医療ニーズに合致したリソースが地域に過不足なく整備され、その中で特養が地域の高齢者の支えとなるように貢献したいと思っている。

地域と利用者の課題に向い合う

全国老人福祉施設協議会は11月20日・21日、茨城県水戸市（アダストリアみとアリーナ他）で「第76回全国老人福祉施設大会（茨城大会）」を開催する。参加費（資料代等）は非会員／3万円（税込）。

介護人材不足や今後の生産年齢人口の減少などの課題に対して、19年度を「介護元年」とし、2035年を見据えて始動させた「中長期戦略策定プロジェクト」の目指す、先頭に立って全体をけん引する「リードオフマン」としての老施協の姿を示す。

21日は①ケアと地域をつなぐ②2040年に生き残る社福・介護経営とは③最先端介護と人間性～これからの介護の姿を描く～④デイサービスの科学的介護と「well-being」⑤ケアハウスにおける事業の永続性と危機管理⑥高齢者の生活困難と養護老人ホーム――の6つの分科会が開催される。

「地域共生社会を支えるトータルケアの実践」（コーディネーター：老施協副会長・鴻江圭子氏）では、今後、日本社会が同時に迎える「認知症高齢者の増加」と「生産年齢人口の減少（支え手の減少）」時代に備えて、認知症の人や家族の視点に立ち「共生と予防」をいかに実現していくかを学ぶ。

認知症施策推進大綱について、厚生労働省担当者の行政説明のほか▽認知症診療と医療介護の連携について（杏林大学医学部高齢医学教授・神崎恒一氏）▽ケアと地域をつなぐ～予防から最期までを支援するやさしい地域づくり～（特別養護老人ホームうらやす施設長・佐々木恵子氏）▽支える人を支えるために（日本ケアラー連盟代表理事・牧野史子氏）――医療・介護・支え手支援の各分野の第一人者による講演と、コーディネーターの鴻江氏と講演演者3人によるシンポジウムも予定される。

大会の問合せは老施協（☎03・5211・7700）まで。

特別対談

全国老人福祉施設協議会 平石 朗会長 × ユニ・チャーム メンリッケ 森田 徹社長

排泄ケア向上が介護全体の質向上につながる

2018年の介護報酬改定で「排せつ支援加算」が創設され、初めて排泄ケアの体制が加算として評価された。しかし、算定状況は介護老人福祉施設3200件（2019年5月審査分）と低調。今年6月に全国老人福祉施設協議会の会長に就任した平石朗氏と、世界シェアトップの排泄ケア用品「TENA（テーナ）」を日本で展開するユニ・チャーム メンリッケ社長の森田徹氏に、排泄ケアをテーマに対談いただいた。両者は同加算算定による効果について「排泄技術向上にとどまらず、チームケアによる現場の『組織づくり』と『人材育成』ができること」で意気投合した。

全国老人福祉施設協議会　会長
平石　朗氏

排泄ケアの理解を広げたい

業務負担が多く取組みが広がりにくい

森田　2018年の介護報酬改定で排泄ケアに関する取組体制に対する加算「排せつ支援加算」が創設されました。コンチネンスケアの普及・定着を目指す我々としては歓迎すべきことですが、取り組みが広がっていません。

平石　それは、業務負担が多いということが第一に挙げられると思います。加算額も月100単位と低いですし、頑張りに対する現場の動機付けになりにくいです。

国が自立排泄を進めていくのなら、取組みを現場の善意に任せるには限度があります。業務負担も含めてきちんと報酬で評価していくことと、要件の簡素化は絶対条件だと思います。

森田　それに加えて我々は、施設として最終的な成果に何を求めるのかという「成果の定義」が重要と考えています。

よりインパクトの大きい成果が広がれば国の評価も高まり、加算の単価も大きくなるでしょう。逆に成果の範囲が狭ければ単価も低く留められるのではないでしょうか。

現行制度の「排せつ支援加算」は体制加算に近いですが、今後をにらみ加算評価を高へ設定してもらうには、アウトカム評価とセットということです。

排泄ケアの手引き活用、現場での学習機会を増やす

平石　老施協では、介護現場で取り組まれている排泄ケアの内容を明確にするため、19年5月に「施設系サービスにおいて排泄ケアに介護を要する利用者への支援にかかる手引き」を作成しました。

多職種がそれぞれの視点でみたときに、排泄支援についてどういう関わりをしていくべきかを、分かりやすく体系立てて整理したものです。

加算の要件について「立位保持について理学療法士と連携・評価する」「服薬状況を医師に確認する」などそれぞれの専門職が関わっていく視点もまとめています。

排泄支援に取り組むには勉強しなくてはいけないことが膨大にある。少しでも排泄支援に関心をもつ職員が増えるよう、教科書的なものが求められていると考え、内容を組み立てました。

森田　対ご利用者の目線での教科書は多くあるが、「施設目線」という組織活動としての実践ガイドの必要性を常々感じていました。

平石　そうですね。加算算定だけではなく、学習手段の1つとして手引きを活用頂きたいです。

排泄ケアの水準＝ケアの全体の質

森田　排泄ケアに取り組むことで期待できる効果はどのようなものがありますか。

平石　入所者本人にとっては、排泄が自立し、誰の手も借りずにできるようになるということです。さらに、その先には本人の満足度の向上に繋がり、結果として在宅復帰もできるようになります。

現場職員への波及効果も高く、排泄ケアをするということは「認識から動作に至るまでの本人の能力を把握し、動作に加えて心理面に配慮した関わり」が職員に求められ、結果として職員の能力・ケアの質向上に繋がります。

森田　排泄ケアの水準が高いということは、ケア全体の質向上に直結するということですね。

ユニ・チャーム メンリッケ　社長
森田　徹氏

「おむつ」だけではなく付加価値の提供

排泄ケアと人材育成

平石　メンリッケさんの考える排泄ケアとはどのようなものですか。

森田　我々は世間から「排泄ケア用品メーカーの一つ」と認識されていると思いますが、企業として本当に現場に広げたいと思うのは、排泄ケアにチームとして取り組む「CST（コンチネンスサポートチーム）」です。

その結果、経営に関しても、おむつのムダ削減などの直接的な効果にとどまらず▽施設（組織）の課題を自ら考え、全員に経営意識が醸成されるようになる▽多職種との連携の中で成果が表れ、介護職員は介護の仕事にやりがいを強く感じるようになり離職率が低下する▽生産性向上による時間創出で新たなケアに取り組めるようになる――などの効果がスパイラルに現れます。

平石　それは素晴らしい。

森田　我々は日ごろから、CST活動を通じて、現場への貢献領域をいかに広げていくかを考えています。

私たちがお客様とCST活動に取り組ませていただくことで①利用者のQOLの向上②職員がやりがいを感じる③経営に貢献する――の3つが、バランスよく広がっていきます（図）。

平石　確かに、経営効率だけを職員に伝えても上手くはいかない。利用者の満足度向上のためだと言っても「大事なのはわかるけれど、職員も大変。経営者は理想ばかり言う」とうまくいきません。

職員の満足度向上にも取り組まなければ、続かないと実感しています。

森田　人が育つ組織が完成する効果を特に実感してもらいやすいのは、特養などの介護施設だと感じています。

職員の方のやる気が非常に重要です。施設長と話していても、最終的には職員のやりがい感やモチベーションが上がらないと、取り組みにならないといわれます。

平石　確かに介護施設は、医療と違いそういう面があると思います。

病院は縦のラインが非常にしっかりしていますが、介護の現場は生活の場面なので「いかに利用者に寄り添ったケアができるか」など感情的な面が強い。そこが医療との違いの1つでもあるかもしれないですね。

私は経営者なので、経営効果を外して話せませんが、労働に感情の割合が多いことを理解した上でサポートをすることが大切だと思っています。

森田　私は「労働は感情8割、論理2割」だと思っているのですが…。

平石　そうなのですね（笑）。

森田　自分がやりたいという気持ちがあって、やっと取り組みが成立する。人材を育成するには▽知識や技能がしっかりとある▽仕事への向き合い方、モチベーション▽気づく力――この3つが重要だと思っています。

平石　気づきは私も重要だと思っています。ユニットケアなどでは、いかに利用者の変化に気がつけるかは大切な能力だからです。

森田　自分で気が付いて、ケアに反映できる。利用者のQOLが向上し、やりがいに繋がるのです。

排泄ケアも「モノ消費」から「コト消費」の時代に

森田　最近の消費傾向として、「モノ消費」から「コト消費」にシフトしていることが言われます。

「コト消費」とは、モノを所有し、消費することに価値を見出す大量生産・大量消費の時代から、商品やサービスを購入することで得られる体験に価値を見出す社会や人の価値観の変化のことです。

当社のビジネスもこれに似ていて、我々が取り扱う排泄ケア用品「TENA（テーナ）」を、「お客様の介護・看護の質向上にいかに貢献できるか」の事業意義で販売していくことを目指しています。

「人づくり」や「施設の組織作り」などにも協力するなど、現場と関わらせていただく事業ということです。

平石　私の施設のある広島県で「TENA」を導入している現場に話を聞いたところ、「新人教育をきちんとしていただけるのが良かった」と話していました。

つまり、製品を売りっぱなしにせず、現場と連携して排泄ケアなどに関わっていただいているということだと感じました。

どうしても、我々施設の現場からするとコストを考えて、なるべく単価の低い商品導入を考えてしまいます。

しかし、商品単価が高くても、きちんと指導するという付加価値をつけて商品を販売することはとても良いと感じました。

森田　ありがとうございます。今後もおむつメーカーとして、商品を売るだけではなく、現場の方と連携しておむつの適正利用や、職場環境改善のサポートをしていきたいと思っています。

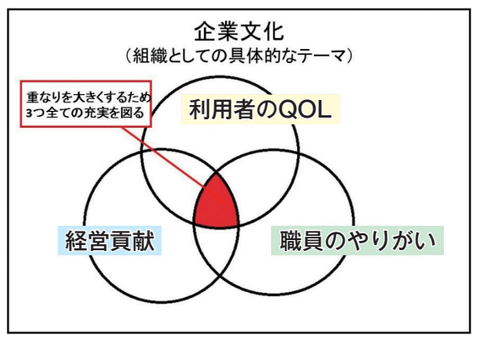

図　3つの円を達成していくことで、企業文化を確立させていく

老施協が5月に公表した排泄介護に関する手引き