

“周囲の困りごと”と “雇用創出”を原動力に 新たな事業を手掛ける

[三重県尾鷲市] 介護事業

特定非営利活動法人 あいあい

理事長 湯浅 しおり氏



Before

- ・ 15歳で親元を離れ寮生活、多様な人の考え方に触れた。
- ・ 独立前は看護師として10年以上の勤務経験を積んだ。
- ・ 持ち前の好奇心で介護分野へ転職を決意した。

After

- ・ 「周囲の困りごと」や働きたいと言ってくれる仲間の「雇用創出」を原動力に様々な事業を立ち上げた。
- ・ 立ち上げに際しては、すべて自身で仕組み・マニュアルを作る。
- ・ やると決めたことは理事長自ら現場に入り改善を図った。

■ 自社と私

もともと神奈川県出身で、母が尾鷲市の出身でした。1984年に准看護師として市内病院に入社し、33歳まで看護師を続けていました。ある時、市内に大手介護事業所が進出したタイミングで、訪問介護主任としてその会社に入社を決めました。昔から好奇心旺盛な性格であったため、介護事業へ転職をしたときも、とにかく「何かにトライしたい」という思いで始めました。その後、2000年12月にNPO法人の認証を受け、2001年2月に大手介護事業所時代の友人と3人で訪問介護・訪問看護事業をスタートさせました。

■ これまでの自社における事業変遷とその背景

2001年2月に24時間365日の訪問介護・訪問看護事業を尾鷲市北浦町でスタートさせましたが、4月に事業所を移転、同年10月には高齢者通所介護事業も開始しました。また2004年には2つ目の施設で尾鷲市矢浜でグループホームを立ち上げ、障がい者支援サービスも開始、2007年には短期入所生活介護とグループホームをもう1施設立ち上げました。当時は「看護師が始めた介護事業所」ということで、おそらく地域の方からは信頼を得やすかったのではないかと思います。子供が小さく

で働けないお母さんにとって、短時間でも働けるような場所を作りたいという思いもありました。「思い立ったら即行動」と思い、スピード感をもって様々な事業を立ち上げましたが、いずれも周囲の困りごとを聞きながら、必要とされる中で「助けてい」という思いが起点で始めていることが多いです。われわれの組織は、福祉の色合いをあまり感じない、アットホームな風土が特徴です。働いてくれるスタッフも、利用者の家族や社員同士のコミュニティーから入社することが多いため、ささいなトラブルや問題もすぐ私の耳に入ってきます。困ったことがあれば、利用者だけでなくスタッフも助けたいと思っています。施設で働くスタッフは看護師出身の方も多いため、「医療行為ができる」人材がいることは、施設の独自性につながっているかもしれません。

■ 理事長が大切にしている想い

私自身は、介護事業に従事する中で、「支援者」と「要支援者」という関係性を超えて、会食や日々のコミュニケーションをとることで、お互いに対等・平等な関係を築くことを心がけています。一緒に働く従業員においても、上下関係の区別なく、対等でありたいと考えています。やはり運営上は利用者様やス



▶ 会社概要

[創業] 2000年
[設立] 2000年
[資本金] 一円
(特定非営利活動法人のため)
[従業員数] 190名

[事業内容]

- ① 高齢者通所介護事業 (3箇所)
- ② 障がい者通所介護事業
- ③ 放課後等デイサービス
- ④ 訪問介護事業
- ⑤ 訪問看護事業
- ⑥ その他(保険外サービス等他事業含む)

売上構成比 ①19% ②3% ③1% ④11% ⑤5% ⑥61%

- ▶ 地域概要 (三重県尾鷲市)
[都道府県人口] 178万2,000人
[市町村人口] 1万7,950人
- ▶ 産業構成の特徴
林業・水産業(遠洋漁業)等
かつては火力発電(現在撤退)



タッフの協力が必要不可欠なので、理事長としてはそれぞれが活躍できる舞台を作りたいと思っています。そして、それぞれの領域で責任を感じて仕事に取り組んでくれていると信じていますし、私自身も何かあったときには、最後に責任を取る覚悟はできています。

■ 新たな事業を始めるうえで決めていること

新たな事業を始めるときは、「周囲から必要とされたとき」と「あいあいで働きたいと思うスタッフがいて雇用の場をつくる必要があるとき」の2つが動機となることが多いです。その新たな取り組みを立ち上げていく中でのこだわりは、「すべて私自身が仕組みやマニュアルを作る」ということです。自分自身で関わってみなければ、何か問題が発生したときに状況を正しく理解して改善策を考えられないと思うからです。ある程度、仕組みが整ったあとは、それぞれ適性があると思うメンバーを決めて、お任せするようにしています。いつまでもトップが現場に張り付いてはいけなと思うからです。

また、拠点を広げる際には自宅から近い場所と決めています。理由は目の届く範囲でないと、「こうしたい」という理想の事業を実現することが難しいと感じるからです。

■ 経営を行う中で苦労したこと

あいあいの丘を始めてから3年目に、銀行の支店長から連絡があり、理事長自身でもう一度、経営を見直すよう助言を受けました。改めて私自身で施設の数字を見直したところ、急いでコストの削減に取り組まなければならない状況でした。当時は3つの施設で10か所の事業を運営していましたが、厨房が複数に分かれていることで効率が悪くなっていたため、それを1か所にまとめて、セントラルキッチン化し私自身が約2年間現場に入り込みコスト削減の取り組みを継続しました。また、報酬売上に関しては、「訪問系の業務は1時間〇円」と決まっているため、看護師、理学療法士の人員再配置・業務スケジュールの見直し、報酬の最適化を図りました。それぞれの取り組みのおかげで、半年後には利益率の改善を図ることができました。

まとめ

- 1 利用者・スタッフ誰でも、周りのひとを「助けてい」という思いが起点にあった。
- 2 「周囲の困りごと」と「働きたいと言ってくれるスタッフの雇用の場をつくる」ことが新たな事業を始める原動力となっている。
- 3 新たな事業の立ち上げ時はすべて自身で「仕組み・マニュアル」を作り、体制が整ったのちに最適な人へ
- 4 新たな拠点をつくる際は、事業のあるべき姿を実現するため、自身の目の届く範囲に限定した。
- 5 経営数値を見直し、「コスト削減」「売上アップ」の両面で取り組めることを考え、理事長自ら率先垂範で改善に向けて実行した。