

視点は常に「地域最適化」

保育・介護・障害福祉の穴を埋める



「人口減少対策は介護だけではなく社会課題」と山田理事長。他業界の経営者との交流も増えた

社会福祉法人スマイリング・パークは1969年、「まるの保育園」開設を機に、丸野福祉会として設立した。2002年、特別養護老人ホーム「ほほえみの園」で介護市場に参入。現理事長の山田一久氏は同年に入職し、11年に施設長となった。15年の理事長就任後、現在の法人名に改称。事業拡大の起点となった。

現在600人の職員を抱え、介護は居宅介護支援や訪問看護、また小規模多機能やグループホームといった地域密着型サービスも手がける。障害福祉分野では生活介護やグループホーム、就労支援事業にも注力。アウトドア用品メーカー「スノーピーク」と連携し、同社が昨年度都市にオープンした九州最大規模のキャンプフィールドの清掃を、就労支援B型の作業に取り入れている。

事業拡大の背景を山田氏は「地域のニーズに素直にこたえてきた結果」と話す。例えば保育。都市部は待機児童を抱える一方、都城市では空きがみられ、少子化に伴い小規模保育園や放課後児童クラブを手放す法人も

多かった。「地方での保育は事業性がない」と認識されていた。都市・地方双方の課題解決へ手を打ったのが、マイクロバスを利用した保育園の送迎サービス。「普通は自宅・職場から遠い保育園は選択肢にも入らない。親の送迎が不要になることで、地方の園でも利用しやすい。かつ親は働きやすくなる。そして、子育てしながらしっかり働く人が増えれば市の税収が増える」と山田氏は説明する。

導入当初、待機児童が多いエリアの他園からは「縄張りを守りたい」と猛批判を浴びた。しかし結果、選ばれたサービスに「送迎自体はコストではない。目先の利益ではなく、まずは求められていることにこたえる。今では、批判していた法人が同じこと(送迎)を始めている」(山田氏)。

新型コロナウイルス蔓延時も、感染予防

対策をとりつつ利用者受入れ、家族等の面会、職員の動きに制限をかけなかった。「必要とされている介護サービスがあるのに、他の事業者は動かなかった。われわれは動いた。それだけの違い」(山田氏)。

また、市が社会インフラ整備の一環として市施設の民営化等を進める中、昨年10月には温泉事業を譲受。改修し、利用者を倍増させた。利用料は増え置き、「価格を上げると『庶民のお風呂』ではなくなる」と山田氏。温泉は市民の財産であり、これを守るのが社福の使命の一つでもあると語る。

人口減を見据えて動く

介護では15年前から積極的にテクノロジー機器を導入。外国人材の受入れは県内施設で最も早く、業界で今注目されている施策を常に先行し取り入れてきた。当時、周囲は全くの無関心。今では県労働局が見学に来るほどだ。山田氏は「人口動態やあらゆる情報で将来を予測すれば、やるべきなのは明らか

だった」と述べる。同氏が大切にする言葉が、経済学者ピーター・ドラッカーの「未来のことは分からないが、未来を決める要素は既に存在している」だ。「業界全体で、今の施設数・法人数が今後維持できるわけではない。選ばれた法人・選ばれず淘汰される法人が出てくるのは当然であり、それがなければ市場原理が成り立たない」。こうした状況でも生き残るための経営、人材育成、職場環境づくりの足を止めない。

人材育成については今年度、他法人から介護・福祉専門学校の運営を引継ぐ。「より価値の高い、実践的かつグローバルな人材を育成する。当然、介護テクノロジーや外国人介護人材もカリキュラムに入れる」と山田氏。「人口減少が進むほど、人の付加価値は相対的に高くなる。特に介護は、AIに置き換わらない職種の一つ」と強調する。

理事長就任当時25%あった離職率は20%に。それでも必ず、誰かは辞める。理由は個々で違いますが、共通点もある。と山田氏。3年前より管理者、施設長が毎月集まり、離職の要因など、職員に関する事例検討を重ねている。「ただし、その場で対策の『答え』は出さない。その代わり、現場のトップには常に悩み続けてもらう。悩むことを諦めれば、改善しなくなる」