

るから楽だよ、では本当の仕事の魅力を感じて

いるとは言えません。

編集部 経営者が思考停止になってしまったら、働く人にも感染しますね。介護は目の前の利用者さんのために何ができるかと考える。創造的なところが魅力だと思います。

伊藤 介護の仕事をする人がいわゆるボランティア的な働きかたをしてしまつのを、福祉の精神だからと甘えている経営者が多いことも問題だと思います。人材不足になっても現場で働く人たちの思いやりに甘え続けているから、「うちは大丈夫だろう」と錯覚している。福祉の精神を自分に都合よくとらえていると思います。

経営者は職員が時間外に働けば残業代を支払う、その時間が多すぎればやはりどこかに問題があると認識して改善策を考えなければなりません。人材不足になってきたのと合わせて労働基準法も変わっているわけですから、やはり転換期だと捉えて、今まで当たり前だと思っていたことも見直してみることが必要ではないでしょうか。

編集部 今の生産性向上は人材不足の解消策として捉えられているところが多いですが、この先労働力が劇的に増える

ことはあり得ない。となると今働いている人のやりがいをどう高めていくか、というところに主眼を置いて変えていかなければ他業界への人材流出が加速するばかりだと思います。

鎌田 重要なのは、自分にベクトルを向けることなんです。介護事業の経営者は苦しかった時に、自分が変わるよりも国や自治体に何とかしてください、と周囲に変化を求めてしまいがちではないでしょうか。確かにこれまでは変わるとい

う経験をしなくてもなんとかなったのでしょが、国レベルで考えたら介護以外にもたくさん課題を抱えているわけで、介護だけなんとかしては言えなくなる。

伊藤さんと長谷川さんは常に自分の問題として捉えるから、変わることへのチャレンジが続けられていると思います。生産性向上の取り組みだって、失敗を繰り返しながらだったのに、諦めなかった。

長谷川 自分だけが変わればいい、とは思わなくて、やはり一緒に働くスタッフと一緒に変わること、成長することにものすごく喜びを感じるんです。楽しいんですよ。うちの事業所はスタッ

フとの面談や話し合いをする時、お互い徹底的に意見を言い合います。かなり辛辣でガチンコです(笑)。私は真剣に怒るし、スタッフは悔しくて泣くこともある。でもそれだけ経営者が現場の課題を自分のこととして考え、成長してほしいと思っ

ていることを分かってくれるから辞めないし、もっと次のステップに自分を高めたいと思ってくれるんです。やはり入って、壁を乗り越えると絶対に成長す

きしてる姿や、成長していくのを見るのが心から好きだからなんです。生産性向上に取り組んだのも、これをやったら産性イコールテクノロジーという誤解が多いと言いましたが、伊藤さん

は夜勤負担の軽減に見守り機器を、長谷川さんもケアプランデータ連携シ

鎌田 テクノロジーありきで広がる格差に歯止めを 長谷川 組織の成長と人材育成は車の両輪 伊藤 主役は職員、自信と活気溢れる現場に

あつという間に回収できると考えたので。事務職員が、ファクスの活用です。冒頭で、生産性イコールテクノロジーという誤解が多いと言いましたが、伊藤さん

は夜勤負担の軽減に見守り機器を、長谷川さんもケアプランデータ連携システムを導入しましたが、

それと、壁を乗り越えると絶対に成長する姿を見るのが本心に嬉しかったです。うちの事業所では毎年

自分のやることに意味を感じることが増えるし、できることが増えて仕事が楽しくなる。それに伴って年収が上がっていきばまた変わろうという気持ちになります。

鎌田 それが夜勤の負担軽減や稼働率の向上といった結果につながった。あくまで根本は笑顔で元氣な職員がたくさんいて、車

の投資」の理念がきちんと目に見える形で定着したのは起業してから4、5年経った頃でした。そこから経営的にも大きく伸びていきました。

伊藤 私も介護の仕事が続けているのは、人が人のために動いて生き生

思った程度なんです。2人にもう一つお聞きしたいのはテクノロジーの活用です。冒頭で、生産性イコールテクノロジーという誤解が多いと言いましたが、伊藤さん

は夜勤負担の軽減に見守り機器を、長谷川さんもケアプランデータ連携システムを導入しましたが、

それと、壁を乗り越えると絶対に成長する姿を見るのが本心に嬉しかったです。うちの事業所では毎年

自分のやることに意味を感じることが増えるし、できることが増えて仕事が楽しくなる。それに伴って年収が上がっていきばまた変わろうという気持ちになります。

鎌田 それが夜勤の負担軽減や稼働率の向上といった結果につながった。あくまで根本は笑顔で元氣な職員がたくさんいて、車

の投資」の理念がきちんと目に見える形で定着したのは起業してから4、5年経った頃でした。そこから経営的にも大きく伸びていきました。

伊藤 私も介護の仕事が続けているのは、人が人のために動いて生き生

きることです。

鎌田 2人の話を聞いていて、国のセミナーでも皆さん、生産性向上のタイムスタディのやり方とか方法とか、手段にと

らわれてしまいがちなのだと思いました。それで生産性向上をやっている雰囲気になってしま

う。そうではなくて、解決したい課題に現場の人たちと一緒に向き合っていく。経営者が一方的に答えを与えてあげるのではなくて、それが結果的に人づくりになっていた

り、介護の楽しさとか本質的な良さを掴むことができたりする。そして組織に活気が出て、また拡大再生産していく。それが本当の意味での生産性

が上がるという意味なんだと思いますね。**編集部** 規模の大小は関係ないということですね。**鎌田** 2人に共通しているのは、目指したいことが明確であって、そこに到達するために変わることを恐れないところ。今までのやり方や文化に固執せず、必要なら変えていく、と考えるところですね。さらに自分たちの中だけでやりきろうとせず、外部の力を巻き込んでいくことも厭わないのも共

(4面に続く)

通しています。

長谷川 人も組織も成長し続けられるようにすることが経営者としての

自分の義務だと思っていますが、もちろん行き詰ることもあります。課題は山のようにあるのです

が、中には目に見えないものもあるので。そういった時にはやはり外部の専門家に相談しますし、研修も今こういう状

態でどんな風になりたいからという内容にしたらいいかを講師と一緒に組み立てていくことがらやっています。

そこに投資する金額は決して安いわけではないけれど、成長を続けるというのはより高いハードルを超えるために課題をあえて設定することになる。プロの野球選手で3割8分の打率だったらもうすごいことなのに、4割打つことを考えるのと同じです。

ハードルを上げる高さは一歩でも半歩でも、指一本分でもいい。でも必ず毎年目標を決めて、アクションシートをどんどん作って達成度を数値化して、ということを繰り返していくと、スタッフたちが恐ろしいほどの成果を上げていく。みんなが自分たちは次の課題をどう乗り越えていくのだから、とワクワクしてい

るんですよ。そういう風土づくりができるようになったのは外の力が大きいと思いますね。

伊藤 生産性向上の取り組みにも第三者の存在はとても重要だと感じました。今回は鎌田さんのTRAP Eに伴走支援を

お願いしましたが、アンケート結果の分析はやはり客観的な視点が重要だと改めて思いましたし、施設長である自分が介入

しない状況で職員の話聞いてアドバイスをしてくれたことも、新しい可能性を引き出してくれる役割を担ってくれたと思います。やはり内部だけで話していると気づきが

なくなってしまう。変わらなければならぬことに気づけず変えられなくなってしまうから。

鎌田 気持ちが停滞してしまふことが一番もったいないことですよね。伴走支援で私たちの役割

は、外圧ではなくて北風と太陽の、太陽になることかなと思っています。

現場が自分で動き出すようになるための。それは自分たちの理想があるからこそプラスになると思うので、すべてお任せし

てやってください、というスタンスの事業所ではうまくいきません。国は今伴走支援者を増やそうとしていますが、

やはり利用する側のリテラシーを高めていくこととセットで行わないと、単なるテクノロジー軀旋

事業者を増やすだけになりかねないと思います。最後に、これからどう

なりたいか、未来に向けた取り組みにも第三者の存在はとても重要だと感じました。今回は鎌田さんのTRAP Eに伴走支援を

お願いしましたが、アンケート結果の分析はやはり客観的な視点が重要だと改めて思いましたし、施設長である自分が介入

しない状況で職員の話聞いてアドバイスをしてくれたことも、新しい可能性を引き出してくれる役割を担ってくれたと思います。やはり内部だけで話していると気づきが

なくなってしまう。変わらなければならぬことに気づけず変えられなくなってしまうから。

鎌田 気持ち

が停滞してしまふことが一番もったいないことですよね。伴走支援で私たちの役割

は、外圧ではなくて北風と太陽の、太陽になることかなと思っています。

現場が自分で動き出すようになるための。それは自分たちの理想があるからこそ

長谷川 本当の幸せとは何か？ 学ぶ教育の場を

伊 藤 地域の幸せ創り外の力とタッグを組んで

鎌 田 人ならではの泥臭さに価値を置く社会に

ありました。

でも地域を元気にしたいと思っているのは社会福祉法人だけではありませんよね。なので私たち

の法人では、地元の茨城のバスケットチームやアパレル企業などと一緒に高齢者や障害者が着やす

いユニフォームを作ったりしています。それは人材育成にもつながっていることなんです。特養の職員が成長し

続けていく場所を増やしていくという意味です。地域のいろいろな人たちの力と掛け合わせたほうが、新しいもの、面白い

ものが地域に生み出されて、人が集まってくる。地域とともに人が成長し続けていく場所を増やしていきたいですね。

長谷川 この先とても重要になってくるのは、教育だと思っています。デジタルを学ぶ教育も必要だと思いますけど、やはりこういったことが幸

せなのか、ということをして。生産性向上の先には、見えなかったことが見えるようになる、知ら

なかった世界を知ることができる心の豊かさがある。そう思う経営者が増えてほしいと心から思います。

人手不足の中で介護業界にも人材派遣業が台頭しています。シルバークロノロジーはもう数十年スタ

ないじゃないですか。やりがいを感じてもっと自分の可能性を高めながら

仕事ができただろうがい。何が幸せなのか、何のためにやるのかという

ことを学ぶのも教育だと思っし、生産性向上の先にあるのもこういった教育をマルチに受けられる

社会だと感じています。鎌田 ものすごく大事なところですよ。人が人であることを追求し続けることは。AIとかテ

クノロジーはもう数十年したらそっちの方がスタンダードになっているかもしれない。でもそう

なったら人が泥臭くやっていることの方がすごい価値が高くなると私は思っています。

人と触れ合うと心が温かくなるね、やっぱり人っていいなっていうように。それは今の介護が

普通にやっていることがやはり素晴らしいことだという意味でもあるんです。生産性向上の先

には、見えなかったことが見えるようになる、知らなかった世界を知ることができる心の豊かさがある。そう思う経営者が増えてほしいと心から思います。

編集部 ありがとうございます。シルバークロノロジーはもう数十年スタンダードになっ