

サ高住併設デイの高稼働率のポイント

プライマリーグループでは、サービス付き高齢者向け住宅「クール」を運営して3年が経過した。併設でデイサービスを運営しており（1Fがデイサービス、2Fがサ高住）、2016年1月現在、デイの稼働率は9割である。

今回は、サ高住併設デイの高稼働率のポイントを事例を交えながら伝える。



プライマリーグループ
代表取締役
梅澤 伸嘉

祖父の病死をきっかけに、介護業界に転身。「スタッフの充実感・幸福感」をベースに利用者を笑顔にする介護を展開する。事業所は地元、桐生市でも圧倒的な支持を得ており、全国各地から訪れる見学者も多い。デイサービス（3ヶ所）、小規模多機能型居宅介護、居宅介護支援事業所などの運営だけでなく、近年では株式会社プライマリーコンサルティングを立ち上げ、その運営ノウハウを全国に広めている。

入居者ありきの併設デイは苦戦

プライマリーグループでは、自社での事業所運営のほかに、他社の運営をサポートする株式会社プライマリーコンサルティングを運営している。その中で、他社のサ高住併設デイの方々とは情報交換したり、運営をサポートすることがあるが、サ高住併設デイで稼働率に苦戦している事業所には次のような共通点がある。

苦戦している併設デイの共通点1

入居者ありきのデイになっている

サ高住併設デイの場合、入居者がデイを利用することを想定していると思うが、入居者以外の利用者がほとんどいない「入居者ありきのデイ」になっているところは稼働率に苦戦している。また、経営陣、施設長などの方針が、いわゆる入居者以外の利用者（外部利用者）の受け入れをそもそも考えていないケースもある。このケースでよくあるのは「入居者が自動的に来てくれるデイだから」という意識をスタッフが持っ てしまい、サービスやプログラムの充実、外部への情報発信に関する活動の意識が通常のデイよりも弱く、利用する側からすると、魅力の乏しいデイになっている。結果、外部の利用者がほとんどいない、入居者ありきのデイになるのである。

このケースは入居者数が増え、デイも一定数利用してくれると稼働率は安定するが、入居者が少ない状況であったり、何かしらのきっかけで退去してしまった場合、デイの稼働率にも大きな影響が出てしまう。

苦戦している併設デイの共通点2

入居者があまりデイを利用しない、予定に入っても行かない

これは、デイを併設しているサ高住に入居しているにもかかわらず、デイに通っていないケースである。予定に入っても「行きたくない」「つまらない」などの理由で利用を休止、中止してしまっている。

そして、このパターンは前述の「入居者ありきのデイ」からつながっているケースも多い。入居者ありきのデイで、ただ住宅からデイに移動しているだけのデイに魅力を感じず、利用しなくなってしまうのである。これでは、せっかくケアプランを立てている意味がなくなってしまう。

必ずデイを利用しなければならないわけではないが、入居者の生活リズムのパターンづくり、習慣形成、デイでの人との交流は非常に重要であると考えている。実際、デイに通っていない方は、部屋で寝ていたり、ぼーっとしていて、昼夜逆転してしまっている方も少なくない。入居者にとっても良い状態とはいえないのである。

このような状態にあるサ高住併設デイで大切なのは、「やり方」の前にまず「意識」を変えることである。「単純にデイとして今の事業所に魅力があるのか?」「もしサ高住がなかったとしたら、デイにご利用者が集まるだろうか?」と客観的に自事業所を見てみることである。

入居者以外の利用を想定したデイづくり

サ高住15床、デイ定員30名で展開

弊社のケースを紹介すると、サ高住が15床、デイの定員が30名という規模である。この定員の場合、たとえサ高住の入居者全員がデイの利用を希望しても、デイは満員にならない。元々、創業時からデイを運営してきた法人であり、入居者ありきのデイにはしたくなかったため、あらかじめ外部からの利用を想定してスタートした。

他社の場合、サ高住の床数とデイの定員がほぼ同じところが多いようであるが、先ほど紹介したような「入居者ありき」になりやすいのもこのパターンであることを忘れてはならない。

サ高住と併設デイの概要（2016年1月現在）

- ◆サービス付き高齢者向け住宅「クール」
 - ・15床
 - ・入居率は100%
 - ・平均介護度3
 - ・職員数12名（デイと兼務）
- ◆デイサービス「モンクール」
 - ・定員30名
 - ・利用者のうち入居者が14名 外部利用者が25名
 - ・稼働率は9割
 - ・営業日 月曜日～土曜日
 - ・営業時間 9時00分～16時30分
 - ・平均介護度2.5
 - ・職員数12名（サ高住と兼務）



サ高住「クール」とデイサービス「モンクール」



サ高住の居室。2016年1月現在の入居率は100%

オープン時は入居者の集客に集中し、その後外部利用者獲得へ

弊社の場合、オープン時はまずサ高住の入居者の集客に集中し、デイのサービスづくりや集客にはあまり力を入れることができなかった。ただ、ある程度入居者の集客が落ち着いてきた時点で、外部利用者の集客に向けた情報発信とサービスづくりに力を入れ始めた。その際のポイントは、サ高住に併設しているデイとしてアピールするのではなく、あくまでもデイとしての魅力を発信することに努めたことである。

そもそも地域のケアマネジャーの方が、併設デイに対して「入居者が通うデイで、サービスはあまりよくない」というイメージを持っていることも多い。その方々に、デイとしての魅力を伝えるには、やはり武器が必要である。

弊社のデイサービス「モンクール」では、認知症になっても安心して暮らし続けられるよう、認知症ケアに特化したプログラムを設定してPRした。その一つがタクティールケア（1対1で10分程度行うタッチケア）である。ご利用者の手・足・背中などをやわらかく包み込むように手を使って触れることで、心地良さや安心感、痛みの軽減をもたらしてくれる。認知症緩和はもちろん、足のむくみなどにも効果がある。

デイの中でグループ化し、介護度の高い方も低い方も利用できるように

サ高住は60歳以上なら入居できるため、軽度～重度まで幅広い方が入居可能である。サ高住併設デイを入居者が利用する場合、介護度の低い方と高い方が混在するケースも多い。それはそれでデイとしての売りにもなるのだが、逆に利用者が自分に合うかどうか選択しづらいデイになってしまうことも考えられる。これはデイのコンセプトにもよると思うが、「モンクール」はできるだけ幅広い層の方々、つまり入居者だけでなく外部の方にも利用していただきたいと考えた。そこで行っているのが「デイの中でのグループ化」である。

普段から共に過ごしている入居者と外部利用者を同様の目標を持った小グループに分けることで交流が

深まり、「今日は〇〇さんと体操」など、安定した利用につながっている。

ゴムの弾力で筋肉に適度な負荷がかけられる「クンボール」を使ったプログラムを行う方々、カラオケを楽しみたい方々、入居者で「外にウォーキング」に行く方々、タクティールケアを受ける方々など、個別とまではいかないが、グループ化することで、介護度の高い方も低い方も利用できるようにしている。

この活動をケアマネジャーに報告したり、実際ケアマネジャーに見学に来てもらうイベント（タクティールケア研修会を年2～3回、デイのリニューアルイベントを年2回）を開催することで、「外部利用者も紹介できるな」という意識になっていただいている。イベントをきっかけにデイのアピールにつながり、外部利用者の紹介につながったケースも多い。

外部利用者獲得のメリット

外部利用者を集客することは、サ高住の将来の見込みとしてもかなり効果的である。デイだけを利用されていた方が、施設への入居を検討し始めた際、見慣れたスタッフがいる慣れた環境に入居できることは、ご利用者やご家族にとっても非常に安心である。弊社の入居者の約1/3は、もともとデイを利用されていた方々であるということも弊社の特長である。

併設デイであるという意識をいったん脇におき、デイとしての価値・魅力をつくり、発信していくことが非常に重要であることを何度もお伝えしたい。

デイに来る「目的」をつくる

入居者のデイ利用に関しても注意が必要である。入居者の視点でいうと自分の部屋がすぐ近くにあるので、「デイに来る目的」がなければ「部屋に帰りたい」と思う気持ちもよく分かる。だからといって計画したサービスが提供できず、「じゃあ、帰っていいですよ」という対応を一般化してしまうと、デイを利用する意味から考え直さなければならない。

当たり前だが、デイを継続利用してもらうには、利用者一人ひとりにデイを利用する目的を持ってもらうことが大切である。

デイ利用の目的の1つとして、「利用者同士の友だちづくり（関係性づくり）」がある。スタッフと利用者との関係づくりはもちろん大切だが、それ以上に利用者同

士の関係性を築くことが「また行きたい」と思っただけが一番の鍵となる。そのため、弊社ではそのお手伝いを意識して行っている。

具体的な方法としては、①既存の利用者の中で、社交的な方や新しい利用者や性格の合いそうな方をピックアップし、②新規の利用者をその方に紹介したり、席を近くにすることで、コミュニケーションの取りやすい環境を整える、といったことなどが挙げられる。

そうして様子を見ながら、スタッフもその都度会話に加わったり、お互いの利用者の「共通点」を引き出したりして、その場を盛り上げるように動くのである。結果、利用者同士で仲間意識が生まれ、その日の別れ際に「また会おうね」とお互いに言い、自然な流れで次の利用へとつながるのである。利用者同士の「また会おうね」という約束ほど効果的なものはないだろう。

利用者の生活リズム（習慣づくり）を大切にす

苦戦している併設デイの共通点として、入居者が予定に入ってもデイに行かないことが挙げられると述べたが、デイの利用は「利用者の生活リズム（習慣づくり）」にもつながるため重要だ。

デイを運営する上で、「何かしらの理由で一度休んでしまった利用者が、デイサービスに通うのが億劫になり、続けて休んでしまう」といった経験をされた方は、多いのではないだろうか。

普段の生活リズムが一度崩れてしまうと、元に戻すのに時間がかかったり、そのまま戻らない（利用中止）というケースもあるだろう。利用者がデイに行かなくなってしまえば、居室（自宅）に引き込みがちになったり、ご家族の負担も大きくなるのが想定される。

そのような現象を未然に防ぐためにも、弊社では利用者がデイを休んだときのフォローは特に気を配るように心掛けている。

例えば、利用者が休まれた日は、入居者の居室またはお休みされた利用者のご自宅にスタッフが寄り、利用者の様子を伺い、別れ際に「次は待っていますね!」と一声掛けるといったことを行っている。また、定期的な来所が難しい利用者には、来所日の前日に電話連絡を入れて、翌日の来所に向けた意識づけを行う場合もある。

このように、利用者一人ひとりの生活リズムに合わせたサポートを行うことが、次の利用につながる要素となっている。

稼働率を日々チェックする癖をつける

毎日の稼働実績を記録としてただ残すだけでなく、日々の実績を記録しながら稼働率の状況を把握することも大切である。

目標に対して、「自分たちのデイサービスが現在どのような状況なのか」「どの曜日が稼働率が低いのか」「その要因は何か」などを分析する。

常日ごろから、管理者をはじめとするスタッフ全員が稼働率を意識して取り組むことが重要である。

結局、何か難しいことをやるということではなく、デイを利用してもらうことで利用者にとどのようなことを提供できるのか、デイとしてどのように利用者の自立を支援していくかを考え、実践していくことが一番重要である。

今後は「モンクール」でも「認知症ケア」にさらに力を入れ、そこを強みにしたデイとして、地域の中でも必要とされる存在を目指していきたい。

認知症ケアに特化したデイに転換 ～ 地域・ケアマネジャーへPR ～

地域の中で認知症に関する発信活動

弊社では、きらめき介護塾（代表：渡辺哲弘氏）と業務提携し、渡辺氏が開発した認知症研修、認知症予防研修を地域に発信する認知症トレーナー養成講座を日本で最初に法人プランとして導入した。

現在、社内には8名の認知症トレーナーが在籍し、地域の方向けに認知症予防講座・認知症講座を月1回開催している。参加者人数は各回によるが5名～20名程度。地域包括・社協と共同で開催したり、高齢者サークル、老人会、民生委員とのつながりができている。また、まだ契約までは至っていないが、認知症の家族からデイ利用について相談を受けるなど、認知症、認知症予防に関する発信活動を通じて、地域の方と関係性を築いている。

ケアマネジャーや地域包括支援センターにつなぐ役割も

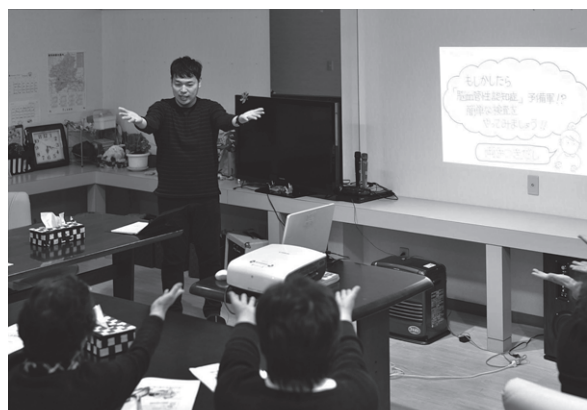
今後は、自分たちから地域に出向き、認知症のこと、介護のことなど発信する活動を積極的に行っていきたい。その中で介護でお困りの方がいれば相談に乗り、ケアマネジャーや地域包括支援センターにつなげる役割も担っていきたい。

地域包括ケアシステムの構築には、誰かがやってくれるのではなく、自分たちでできることを考え、積極的に活動していくことが私たち民間企業にも求められている。法改正などもあり、厳しい時代に突入した

からこそ、今までやってこなかったこと、やりたくても先延ばしにしてきたことにチャレンジしてみることも大事ではないだろうか？

サ高住併設デイに関しても、入居者がデイに通ってくれたらなんとかなる時代ではなくなってきている。そして、事業所数の増加により、デイと同じようにサ高住の数も飽和状態になりつつある。今やっていることが2年後、3年後には通用なくなるということも考えられる時代だからこそ、変化を恐れず、一歩踏み出してみしてほしい。

今回ご紹介した事例や取り組みで詳しく知りたい点などがあれば、いつでも弊社にご連絡いただければと思う。



地域の方向けに認知症講座を開催

経