［法令遵守と組織づくり］

法令遵守からはじまる介護事業者の成長戦略
理念共有による強い組織づくりのポイント

㈱ねこの手／森・濱田松本法律事務所

介護業界が今後、産業として成長していくために不可欠な、介護保険制度の正しい理解と法令遵守の考え方を組織にどのように浸透させていくか。介護コンサルタントである㈱ねこの手代表取締役の伊藤亜記氏が、リスクマネジメントの専門家である森・濱田松本法律事務所パートナーである石川貴教弁護士を招き、現場の問題点も含め率直に語り合った。

リスク管理の考え方を組織に浸透させるには

伊藤●いま介護現場では、残念なことにさまざまな事件や事故が起こっています。一方で、国は「介護離職ゼロ」の政策を掲げ介護人材確保・育成に動くとともに、処遇改善加算も積極的に取得するように指導しています。しかし、本来この加算は質の高いスタッフだからこそ取得できるもので、そこまで成長する・させる責任が本人にも法人にもあります。しかし実際には、その意識に欠ける職員や、個々の素行にまで目が行き届いてない組織も少なくありません。

こうしたリスクに対するマネジメントを組織に浸透させるには、通り一遍の研修ではむずかしいようです。有効な伝え方などについて、リスクマネジメントの専門家としてはどのようにお考えですか。

石川●介護事業にはいろいろな経営リスクがありますが、どのリスクが重要かは個々の事業者によって考え方が違うと思います。まず経営陣は、自社のリスクをアセスメント（評価活動）したうえで、根拠をもって職員にその対応策を伝えていく必要があります。

次に、介護現場ではリーダー等が職員を管理監督するための研修をすると思いますが、研修を受ける職員側では〝面倒くさい〟と思いながら義務的に受講している方も多いはずです。ここでは、なぜ研修が大切なのかという「意味」を明確に伝える必要があります。たとえば、ルールを遵守せずに事故が発生した場合は事業者に賠償請求が生じ、個人の責任も問われることがある、事業者の評判が低下すれば介護事業を継続できなくなる恐れもあるなど、リスクを職員が得心するように具体的に説明することが重要ですね。

伊藤●20以上の事業所を運営する法人には、法令遵守マニュアルの整備が求められていますが、マニュアルだけが先行して現場に浸透していないケースや、そもそも法令遵守責任者が誰なのか職員がわかっていない職場もあります。２０１６年度からは行政の実地指導も抜き打ちでの実施が可能になり、ますますコンプライアンスの管理・指導が厳しくなります。実地指導でも法令遵守の確認がされるなか、マニュアル＝ケアの方向性を示した手引は法人の今後の運命を決める重要なものになります。

石川●そこで気をつけるべきことは、いくら立派なマニュアルでも、一度制定したものを5年も10年もそのまま使うのは危険ということです。とくに、介護現場では小さいリスクが頻繁に起こります。こうした〝ヒヤリハット〟を上司はどんどん報告してほしいのに、職員は怒られることを恐れ報告しない。すると経営陣は生のリスクを判断できずに対策が硬直化してしまう。こうしたマイナス要因が積もり積もって大事に至るパターンが多いのです。ボトムアップ型の情報収集ができるような体制の構築は、マニュアルを適宜見直していくうえでも重要です。

伊藤●そうですね。マニュアルやケアプランをもとに根拠をもって仕事をするということは大事なことです。それがわかっていない方は、自分ができないことをお客様のせいにしたりします。また、ケアプランに沿って介護計画を立てるわけですが、そこで決められたことだけをやればよいということではなく、予防・改善の意識も各自でもたなければ、顧客満足も上がりません。そのために重要なことは、目標を達成するためにいろいろな

これからの介護事業者に必要な遵法精神について意見を交わす石川貴教氏（写真右）と伊藤亜記氏