



株式会社ヘルプス&カンパニー
代表取締役
西村 栄一 さん

そうしたら、旧態依然としたデイは、たちまち見離されてしまうでしょう」と、辻川さんはデイサービスの将来に危機感をにじませる。ドライバーから始まって専門職まで、人の質をあげ、それによって、デイサービスの中身を創意工夫にあふれるものにしていく必要があるというのだ。そのうえで、小規模な事業規模を継続していくことは難しいという。収益を上げ、投資に回し、事業規模を大きくする方向にもって行くべきだという。

「大規模化や地域のドミナント（一定の地域に出店を集中させて、その地域の市場を支配すること）をめざすことも、可能な限り試みた方がよいでしょう。大規模化は都会では

難しいとしても、差別化は図るべきで、自分の経験から言えば、リハビリ機能を付けるだけでも、集客性が高まります」という。辻川さんの場合、フィットネスジムも経営しており、トレーニングの手法などはリハビリ型デイサービスと共通点があり、相互に従業員の異動や応援もできるなどのメリットもある。このように、保険外サービスへの展開だって望める。

「ブランド的な価値をつけると同時に、事業間のシナジー効果もあり、会社としての収益の改善も望めます」と、辻川さんは補足する。

経営手法として、大規模化・ドミナント化、保険外も含めたサービスの複合化を図ること、顧客向けには、アクティビティの質の向上を図るとともに、地域との関係性の見直しや強化を図ることが挙げられる。そして、それらを支えるためには、人材の育成・強化も一段と求められるだろう。

デイサービスの基本に 立ちかえてみる

もう一つの注目する意見を挙げたのは、大阪を中心にコンサルタントとして活動している西村栄一さんだ。

「新型コロナ禍でも稼働率を挙げた

事業所の共通の理由として、原点回歸があげられます」と、西村さんは指摘するが、改めてデイサービスの原点を確認すると、「通うための場」「楽しむ場所」とイメージされている「デイサービス」のとはイメージが異なってくるという。

厚生労働省令である「指定居宅サービス等の事業の人員、設備及び運営に関する基準」に定める通所介護の定義は次の通りだ。

「通所介護の事業は、要介護状態となった場合においても、その利用者が可能な限りその居宅において、その有する能力に応じ自立した日常生活を営むことができるよう、必要な日常生活上の世話及び機能訓練を行うことにより、利用者の社会的孤立感の解消及び心身の機能の維持並びに利用者の家族の身体的及び精神的負担の軽減を図るものでなければならぬ」（同省令第92条）

以上の定義から抜き出されるキーワードは「居宅」「社会的孤立感の解消」「家族の身体的及び精神的負担の軽減」である。このことは利用者も、事業者も看過してしまう点であり、これらを理解しているかが、今回の新型コロナ禍では差となっている

と西村さんは言う。

「何となくレクリエーションをやったり、漫然と食事やおやつを提供しているだけになって、ただの時間潰し、ただの保険の浪費となっているデイサービスの利用者や家族から聞かえてきたのは『デイに行きたいのは山々だけど、今回はコロナが怖いからしばらくうちで過ごします』という声でした。その後に、うちに引きこもって（引きこめて）いたために、心身機能が衰えてしまったという結果も多く見られます」と西村さんは言う。

たとえば、デイサービスの機能や活動に、高齢者の社会的役割をつくるものがあれば、利用者は社会的な役割を感じて、進んで出かけていくだろう。高齢者のADLが回復していけば、家族も負担の軽減を実感して、利用者を通わせたくなくなるはずだ。「地域での介護の役割を明確に示すことができるデイサービスは、地域での自らの『役割』がきちんと認識されており、『インフラ』として今後も生き続けることができる」と、西村さんは言う。そのようなデイサービスこそが、利用者や家族に「選ばれる」デイサービスとなるのだ。