

安心して働けるから、

心からのサービスを提供できる

企業理念に「敬護」という造語を掲げる介護支援業の「リハプライム」。高齢者に最大の敬意を払ったサービスの提供を志した理念を言語化したものだ。高齢化社会の基幹事業といってもよい極めて重要な業種だが、離職率の高さが課題であるのは周知の事実だろう。同社では現在、約九七％という驚きの高定着率を誇る。なぜ、人材不足に悩む業界で、創業二年目の会社が高い数字を達成できているのか――。

きっかけは 創業当初の苦い経験

「もちろん、最初から高い定着率だったわけではありません。私は起業前、不動産会社の営業マンを経て、フィットネス関連の上場企業で役員を務めていました。キャリアから察していただけたと思いますが、猛烈な仕事人間で有給なんて考えたこともなく、有給休暇は病気をしたらとるもの、と思っていました(笑)」

もともと人材が不足しがちな業界でもあり、少数精鋭といえども聞こえ

はいが、当初はギリギリの人数でデイサービスを運営していたという。

「一人欠けたら送迎ができなくなるほどギリギリでした。当時、子どもの具合が悪いから休ませてほしい、という女性社員に、それでは現場が回らないから、と休ませなかったことがあります。その方はその後すぐ退職されました。今から思うと本当にお恥かしい対応をしてしまった」

小池修社長が安泰な立場を捨て、

え、もう一店舗、オープンして社員数を増やすことにした。

「休みをとりやすくする組織づくりの概要を本気で社員たちに提案したら、ポジティブな反応があった。手ごたえを感じましたね」

肝要なのは、共有したいメッセージはできるだけシンプルに、かつすぐに事態が変わると期待しないこと。「社長の思いや理念は本物？」と社員が見極められる時間が必要。だからまず私が言行一致で行動し、信頼を勝ち取らなければなりません。利益が上がったら待遇改善するのではなく、待遇改善すれば利益が上がる、という発想に切り替え、次々と施策を打った。インセンティブ制度は社員のやる気と定着率のアップを目指し導入したもの。内容は社内職種によって異なるが、例えばチームプレーの介護現場で働く社員の場合、売り上げ目標を超えた分はチームで分ける。非常にわかりやすい。また、「ありがとうシート」は入社後すぐに先輩社員と新入社員がお互いに「感謝」を伝える仕組みで、相手の長所や自分との共通点に気づけるため、チームの雰囲気向上するといふ。

Before

必要最小限の人数では、社員は緊急時にも休めず、余裕も生まれない



一人が休むと運営がきつくなる

After

2店舗に対し1人の遊軍をつくることで、休みがとりやすくなった



有給休暇の取得が可能に

社員の価値を上げる ことが会社の使命

「新入社員には、リーダーをメンターとしてつけてバディ制度で成長を促し、『あなたの価値を上げるのがわが社のミッションだ』と伝えていきます。できるだけ長く元気に働けることが高齢化社会では大切です。定期的に社員と面接し、希望を聞いて社内転職もできずし、企画のアイデアも積極的に採用、社内起業も推奨しています」

現在はデイサービス施設にベーカーを併設するなど、基幹事業と異



人生の先輩である高齢者の方に、敬意を払って接する社員皆さん

「ありがとうシート」は、相手に感謝の思いを伝える言語化ツール(撮影 編集部)

業種の掛け合わせや介護タクシーなど、高齢者が利用しやすく、地域の人々ともつながりやすい新事業にも進出。さまざまな工夫を凝らし地域に必要とされる企業を目指している。働きがいがあり、居心地も良い企業でなければ、長く働いてもらえない。高齢者に敬意を払って、心からのサービスを提供できるパワーとなるのは安心して働ける環境、と信じて待遇改善に常に挑む小池社長。その信念に支えられたチャレンジの答えは、定着率約九七％という数字に表れているようだ。

写真提供 リハプライム株式会社

「でも、そこで働く人が精神的にも人数的にもギリギリだったら、良いサービスは提供できないですよ。社員自身が大切にされなければ、人を大切にはできない。私は指示通りに動いてくれない社員に対してイライラしていましたが、いくら立派な理念を説いても、相手に余裕がなければ共有できません。思いは空回りし、退職者が続き、創業して二年ほどたつて、ようやく気づきました。自分自身が変わらないといけない」と

誰かが休んでも 現場が回る仕組みに

若者をはじめ、今の現役世代の常識は「有給はとって当たり前」。だから、まず着手したのは、「誰かが休んでも現場が回る体制づくり」だった。デイサービスは店舗の規模によって受け入れ人数に制限がある。つまり、一店舗での「売り上げ」には上限がある。そのため、具体的には一店舗に