

# いずれは自分で介護事業を、と考えるあなたに!

## 同時進行で一緒に学び、実践する 中村浩士の介護・起業塾

### 「仲間とともに、 自ら思い描いた事業を進める幸せ」

早いもので、6月からの連載コラムも今号をもって最終回となります。今まで以下のテーマで10回に渡って書かせていただきました。

- ・初回は自己紹介と起業のきっかけ
- ・事業内容の選定では自身が何をしたいか?利益の上がる事業とは何か
- ・法人名と理念では想いを言葉に表すことの大切さ
- ・人材確保では介護人材難における採用と定着
- ・資金と利用者数では損益分岐点の計算と利用者想定、売上モデルを
- ・働きながらの起業方法では具体的な手続きについて
- ・起業運営にあたっての書類と管理では各種書類の整備について
- ・起業後の代表の業務と進め方では時間を有効活用して豊かな時間を
- ・代表としての役割と将来展望では経営と事業拡大の意義

これらは今まで私が1月に立ち上げた法人及び4月から事業を開始した訪問介護事業を例にとりながら、その実践を脚色することなく語ってきました。もう皆さんに何かをお教えすることはありません。今号では今まで偉そうに語ってきた「私とタグボートの現状と今後の展開」として、達成していることだけでなく未達成の事も含めてお知らせしようと思いません。併せて今後の展望などについても夢を語らせてください。

#### ◆着実に歩み続けた1年間◆

#### — 事業（サービス） —

##### 【新たな道が開ける面白さ】

タグボートは高齢者と障害者の訪問介護（居宅介護）と移動支援を行っています。2月末現在の利用者数は訪問介護30名、総合事業5名、居宅介護10名、移動支援9名（居宅介護と移動支援の併用3名）で実利用者は51名です。当初養護老人ホームの早朝と夜間5名ず

つにサービスを提供し収益を上げるという構想については、夜間はほぼ毎日4名程度入れています。朝は1名しか入れていません。単価が高いということは自己負担も高くなり、利用者によってはそれがネックでサービスに繋がらないということがあるようです。

この件は大きな誤算でしたが、このことで別の養護老人ホームから日中4~5時間程度のサービス依頼がきたり、障害サービスに力を入れるきっかけになったことも事実です。計画通り進むに越したことはありませんが、予定が狂ったことで新たな道が開ける面白さもありました。

現在のサービス提供は週約100時間です。当初1人3時間程度と見越していましたが、老人ホームの入浴が基本週2日であることや、総合事業の方が増えて利用回数に制限がかかっていることから1人2時間平均となっています。地域のニーズは高く、ほぼ毎日の様に依頼の連絡を受けており、ヘルパーがフル稼働しても足りない状態で、お断りをするケースも増えています。

## — 人材 —

### 【理念を大切にしたい実践がもたらすもの】

元々管理者兼サ責1名と常勤ヘルパー1名、非常勤ヘルパー3名（もともとそのうちの2名は私と専務なので戦力になりませんが…）で始めた訪問介護事業ですが、5月に常勤1名非常勤1名、10月に常勤1名、11月に非常勤1名と順調に増えて常勤4名、非常勤3名（うち1名は事務補助）となりました。その後2月に非常勤2名、3月に非常勤2名の採用が決まり現在は私や専務を別にして常勤4名非常勤7名（うち1名は事務補助）計11名にまで拡大しました。

この11名について、採用経費は0円で広告も紹介業者も一切使っておりません。すべて人の繋がりやサービスを評価していただいたうえでの他事業所からの紹介などです。この状況は今の介護人材難の時代に有ってとても稀有な現象とみられます。しかし、私（達）がしたことは、理念を大切に、その理念に基づいて実行してきただけです。利用者に向き合い、職員同士尊重し、組織として目標をもって取り組んできた結果です。

今年の3月1日現在、退職者はおりませんが、3月末に家業との関連で資格が必要となり、学校へ入学予定のために非常勤が1名退職予定です。とても残念ですが、この様な理由であれば仕方ないと思っています。

その他にもサービスは管理者兼サ責が責任をもって対応しており、利用者の増加とともにもう1名サ責登録を行い引継ぎの準備に入っていたり、毎月の研修や年2回の個別面談など、時間や手間を惜しむことなく行う事で職員の育成やモチベーションを維持しています。また、各種委員会の委員長を若手の職員に担当させるなど、職員に役割と責任を持たせることでやりがいを向上させるようにしています。こういった取り組みも定着率の向上につながっていると考えます。前述したように、今後、ニーズに合わせて職員をさらに採用する予定しており、女性の常勤ヘルパー1名と非常勤ヘルパーを数名募集中です。

## — 財務状況 —

### 【黒字転換を見込む来年度】

損益分岐点の話は以前しましたが、タグボートは上記の様に職員が増え続けているので、それに伴って人件費も増加しています。また介護サービスの報酬は2か月後なので先に人件費が支出され、後から報酬が入ることで支出先行型の事業所となっています。

現在の支出は人件費（社会保険等法定福利費込み）約2,000,000円。事務所代等の経費が約400,000円で計2,400,000円ですが、1月の請求は約1,900,000円です。タグボートはわざと常勤職員の比率を高く設定していますので、人件費が通常の事業所より高くなっています（その理由は後述します）。したがって今年度は赤字で推移することも計算通りなのですが、この段階で2,000,000円の売り上げを見越していたことから「若干届かなかった」という感じです。

その理由は1月に続けて5件ほどキャンセルがあり、それを埋めきれなかったことです。しかしその分のサービスは増やせそうですし、上記養護老人ホームから2名の早朝サービスの追加依頼も来ております。非常勤職員の採用が進み、実際のサービスにも入ってもらえています。また新しい収益が見込めるので（詳しくは後述します）、2年目のスタート時点では2,500,000円という当初の目標を達成できると思われれます。来年度は損益分岐点に到達したところからの事業開始となるため、黒字に転換できると予想しています。

## — 組織体制 —

### 【経営の安定化と新規拠点開設をめざして】

サービスはサ責が、経営は代表が行うという方針を取っていますが、未だにサ責が週に数時間サービスに入っているため、これを整理してできるだけ調整業務に専念できる体制を目指しています。代表は採用や研修、総務全般、日常の事務を行っています。社会保険関係や会計なども専門職のサポートのもとに順調に処理され、労務管理や給与等も適正に管理されています。経営が安定してきたら事務を採用し、一部は任せていきたいと考えています。

## — 収益事業 —

### 【収益事業の積み上げを】

何度も言っていますが、法人としてのタグボートは「訪問介護しかやらない」とは言っていません。逆にニーズに沿った事業展開を進めていきたいと考えています。とはいえ複数の大きな事業を展開するだけの体力が無いのも事実です。そこで、今まで私が個人で請け負ってきたものを法人で受けさせてもらおうと思っています。

今年度を例にとると東京都社会福祉協議会主催の研修会の講師料や福祉第三者評価事業の評価者報酬。また、来年度から今まで週2日非常勤で就業していた法人とコンサルタント契約を結ぶことにしたのですが、それも法人契約にしました。私個人も所得税を取られなくて済むので助かります。これらを概算すると約2,200,000円程度になり、未確定ながら高校

や大学の講師依頼やセミナーの依頼も来ていますから、もう少し収入が上がるかもしれません。財務の項で話したように、タグボートとして新しい収益事業を積み上げることで経営の安定化を進めていく予定です。

## — 新規拠点開設 —

### 【常勤率向上は事業拡大への投資】

以前から拠点を増やす事の意義は述べてきました。今年度の事業所の目標として私の地元でもある三鷹市に新たに「ヘルパーステーション三鷹（仮称）」を立ち上げる予定で計画を進めています。その際の管理者兼サ責については今の事業所で頑張っている職員をその候補として育成してきました。財務の項で書きましたが、常勤率を高めてきたのはこういうことを意図していたからに他なりません。

新しい事業所を立ち上げるのに一番のネックは核となる人材です。その都度外部から採用しては間に合いませんし、その人材が必ず成果を上げられるかは不明です。しかし、以前から人柄や実力がわかっており、且つ1年以上一緒に仕事をしていく中で育成し本人にも覚悟を決めてもらえれば、間違いなく戦力となり、安心して任せられるようになります。つまり、常勤率を高めたのは早い段階から事業拡大のために必要な幹部職員を育てる“投資”をしていたということです。

## 最後に ——

昨年丁度今頃、一本の電話がありました。

「中村さん、特養の面白い話があったらうちのメルマガに何か書いてくれないかなあ」

「いや、私起業したんですよ。何から手を付けていいかわからなくて大変だったけど何とか法人は立ち上げたから、今度は事業所の立ち上げです」

「そうですかあ、起業したがっている人は他にもいると思うけど、確かに手探りで不安が多いから諦めている人多いでしょうね。そうだ、これから事業を立ち上げるならその事を同時進行で書いてよ！」

こんな感じでメルマガの依頼を受けました。結構いい加減ですよ（笑）。

でも、人生一度きり、楽しんだもの勝ちです。少なくとも私は信頼できる仲間と、自分が思い描いた事業を進めていける今が人生で一番幸せだと思っています。もし、このコラムが起業に向けて一人でも多くの人の背中を押すきっかけになったのであれば、それに勝る喜びはありません。

この様な機会を与えて下さったヒューマン・ヘルスケア・システムの松井社長、上記電話をくださった大江編集委員、私のベタな原稿を整えて下さった島根さん他関係者の皆様に

感謝申し上げます。

またいつか皆様と紙面を通じて語り合える日がくることを楽しみにしております。

---

一般社団法人 タグボート

代表理事 中村浩士

〒153-0042 東京都目黒区青葉台 1-16-6 クリスタルメゾン 201

TEL : 03-6822-0472 E-mail : [nakamura19691025@yahoo.co.jp](mailto:nakamura19691025@yahoo.co.jp)

Facebook: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100002869421408>