

# 仙台介護障害サポートセンター

## 2021年 1月号 (第97号)

 一般社団法人 **医療介護経営研究会(C-SR)** 顧問レポート

発行管理者 C-SR宮城会員  
仙台介護障害サポートセンター  
(運営: 仙台中央社会保険労務士事務所)  
〒980-0014 仙台市青葉区本町2-10-33  
TEL.022-266-8088 FAX.022-266-8089



### 今月の担当

**C-SR 介護保険法顧問**  
**株式会社東邦マルニサービス**  
**代表取締役副社長**  
**長田 賢士 (おさだけんじ)**

**【事業内容】** 訪問介護事業  
居宅介護支援事業  
介護タクシー事業  
有料老人ホーム事業  
小規模多機能型居宅介護事業  
介護コンサルティング事業

## 介護事業の経営を見直す

皆さん こんにちは。  
株式会社東邦マルニサービス 長田です。  
今年も残すところ数日。2020年という年は、世界的にも特別な一年となることは間違いないですね。  
新型コロナウイルス感染の世界拡大、東京オリンピックをはじめとした様々なイベントの中止、自粛。  
我々介護業界にも多大なる影響が及んでいます。  
利用者様や職員に発熱者が出た！という報告を受けるたびに「新型コロナウイルスか」とヒヤヒヤする毎日です。  
新型コロナウイルスの拡大傾向は収束するばかりか日々感染者が増加しています。これからの日常生活は、新型コロナウイルスと向き合う生活が求められます。来年以降日本でも始まる新型コロナウイルス感染症のワクチンがどのような効果をもたらすのか、賛否両論あると思いますが期待せずにはいられません。  
新型コロナウイルスの感染拡大も影響してか、12月3日に東京商工リサーチが発表した『2020年「老人福祉・介護事業」の倒産状況』によると、2020年1月から12月2日までの倒産件数は112件で、これは2000年の介護保険法施行以来、最多件数を更新したそうです。倒産件数のうち、訪問介護事業が約46%・通所介護事業が約32%を占めており、又従業員5人未満が約67%と小・零細事業者が多いとのこと。  
ご利用者様の在宅生活の中心を支えるのは訪問介護事業が主と考えると、ご利用者様から「コロナウイルスの感染が怖いからこなくていい」ということよりも、職員が「コロナウイルスの感染が怖いから訪問したくない」というリスク管理から、特にパート職員の退職増による経営難が目立つように感じます。通所介護については、「デイサービスに行く必要性はあるが、コロナウイルスの感染リスクを考えると自宅で過ごす」ということからサービス利用を控える傾向が多く、事業者の売り上げ減が経営を苦しめているようです。  
いずれにしてもサービスの利用が減ることは、事業者・利用者・家族のどの視点からみてもマイナスにしか働きません。事業に対する利益率が高いとは言えない介護事業にとって、10%~20%利益減になる中で経営を継続していくのは相当厳しいと思われます。

経営者の役割は、「会社を存続させること」を第一と考え、融資（コロナ資金）を受けて経営を立て直す事業者も多いでしょう。「従業員、ご利用者様の生活を守ること」を最優先に事業譲渡、株式譲渡という選択を取る事業者も増えています。どんな選択をとるにせよ、目の前に介護を必要とする利用者がいて、それを支える従業員がいる限り、介護事業者の存在意義がそこにあり、介護事業者はどのように介護事業を経営していくかを様々な視点から考えなければなりません。

人件費という観点から介護事業経営について考えてみましょう。  
「人件費を抑えるために、人員を削減する」ことはやってはいけないことです。人員を削減するのであれば、顧客や介護サービス料を増やし売り上げをあげるべきです。最も人材確保が困難な現状において人員を削減するというのはよほどの理由があつてのことでしょう。そうであれば、人件費の配分を見直すべきではないでしょうか。運営する事業種別によって、人件費率は変動します。  
自社の売り上げと人件費、販管費の理想的なバランスを把握すること。  
売上に対して掛けられる人件費の比率はある程度決まってくるのでその中で、どう配分するかを見直してみるのもよいのではないのでしょうか。  
当社の取り組みを例に挙げさせていただくと「居宅介護支援事業」では今年から件数手当を導入しました。一定以上の担当件数を受け持つケアマネージャーに件数手当を支給しています。職員は件数手当をもらうためには、一定以上の件数を持たなければならないので、おのずと営業にも力が入ります。  
1件400円の手当を30件以上担当するケアマネージャーに支給。仮に30件担当していると12,000円の人件費増になります。しかしながら、事業所としては30件以降1件担当が増えるたびに、14,000円~17,000円弱の売上増（特定事業所加算算定）となります。結果として、職員の待遇改善にもつながり、会社の売上も増大傾向にあります。

# 仙台介護障害サポートセンター 2021年 1月号 (第97号)

 一般社団法人 医療介護経営研究会(C-SR) 顧問レポート

発行管理者 C-SR宮城会員  
仙台介護障害サポートセンター  
(運営: 仙台中央社会保険労務士事務所)  
〒980-0014 仙台市青葉区本町2-10-33  
TEL.022-266-8088 FAX.022-266-8089



## 介護事業の経営を見直す

また、訪問介護事業所では、正職員の採用に様々なスタイルを取り入れることとしました。

弊社の訪問介護事業所は通常8時間勤務ですが、小さなお子様のいる職員や、正職員として働きたいけど8時間は働けないという職員に対して、時間短縮の勤務正職員の採用枠を作りました。

1日6時間働ける正職員であれば賃金も一般正職員の75%という形態での雇用契約にし、時間の変動による勤務形態の変更は臨機応変に対応する。

子供が大きくなり通常の8時間働けるようになればいつでも勤務形態を変更できる。

結果、職員の離職率の防止にもつながっています。

必要のない経費はかけたくないのは介護経営者であれば当然考えること。特に人の採用に関する費用は大きな支出です。人材紹介会社による紹介料は想定年収の20%～30%と言われ大きな経費となります。

弊社では、職員紹介制度を作っており、職員が人材を紹介し採用に至った場合は、3万～10万円を現金支給しています。

上記にあげた弊社の取り組みが、目新しいものとは思っていませんが、いずれも職員からの提案により実現させたものです。

新型コロナウイルスの感染拡大による、介護業界、介護事業者への影響は相当大きいですが、そんな時だからこそ、従業員と会社が一体感を持って目の前の仕事に、介護事業の運営に取り組んでいきたいものですね。

介護事業を側面からサポートする先生方の役割を期待する事業所も多いことでしょう。

顧問レポートはひとまず今回は最後となりました。

今後また違った形で先生方と関われることを期待して締めとさせていただきます。