

# コンサルティング事例紹介

一般社団法人福祉人財協会

コンサルティング（事業支援）を始めて3年目に入っています。

様々な事業所の「困った」を解決するお手伝いをしてきましたが、小さなご相談から事業譲渡まで幅広く対応させていただきました。

中でも深く関わらせていただきました事例を紹介させていただきます。

## 【事例1】

- ①運営主体：株式会社
- ②事業内容：サ高住、デイサービス、訪問介護
- ③運営経緯：異業種から参入
- ④相談内容：慢性的な赤字

異業種から参入したものの、経営者には介護関係の知識・経験は皆無であった。  
コンサルと契約し、事業を任せてはいたが開業当初から赤字が続き、コンサル契約を破棄した。  
その後、親族経営を続けていたが、全く改善されず、経営再建を当協会でお引き受け。  
介護サービスを他の法人に移譲し、事業規模及び内容に見合った人員配置に変更した。  
組織の見直しと適正な人件費の設定で黒字に転換。  
現在は、サ高住の運営も含めて他の法人に委託している。  
毎月数十万円の営業赤字を計上していたが、現在は月額140万円前後の営業黒字となっている。

## 【事例2】

- ①運営主体：NPO
- ②事業内容：デイサービス、居宅介護支援
- ③運営経緯：十分な知識を得た上で開業
- ④相談内容：離職率が高い、退職希望者が多い

採用しても長続きしない職員が多く、現場に原因があることは明白であるが、どう対処すべきかという  
ご相談から事業支援を行った。  
管理職を含め、職員の指導・教育を強化したが、数名の常勤職員全員とパート職員数名が退職願を提出。  
集団退職に備え、当協会の会員事業所に応援を依頼。  
実際に集団での退職は行われたが、会員事業所からの出向での応援と過去の退職者の再雇用で人員を確保  
して乗り切った。  
現在は安定した経営を行っており、スキルアップ研修や資格取得へと目を向けることが可能となった。

### 【事例 3】

- ①運営主体：株式会社
- ②事業内容：サ高住、訪問介護
- ③運営経緯：介護の知識はあるが、経営に関する知識は無く開業
- ④相談内容：利用者は確保出来ており、黒字経営であるが経営が不安定である。

経営管理、労務管理、財務管理等、マネジメントに関するお手伝いということでコンサルをお引き受け。マネジメントに関する事は徐々に整えていたが、スタッフの社員としての倫理観に不安があった。賞与等の賃上げ要求も頻繁で現場が落ち着くことがなかった。法令順守及び職業倫理を強く指導したところ、常勤9名の内の6名が退職の意向となった。翌日から出勤しない者もあり、現場は騒然としていた。事前に集団退職の可能性を感じていたので職員を増員採用し、当協会の会員事業所にも応援要請を行っていたので欠員は出たものの利用者に迷惑をかけることなく運営を継続できた。その後は、職員を採用する都度、出向職員が元の事業所に帰って行き、現在は自社の職員のみで運営を行っている。

### 【事例 4】

- ①運営主体：有限会社 ⇒ 株式会社
- ②事業内容：デイサービス、(居宅介護支援)
- ③運営経緯：異業種から参入
- ④相談内容：慢性的な赤字経営にコロナ渦が重なり、運営を継続できない。

異業種から参入したものの、経営者には介護関係の知識・経験は皆無であった。職員を増やししながら利用者を徐々に確保したが、収益を費用が上回る体質となっていた。幸い、事業の譲渡先は経営者が確保していた。しかし、この譲渡先も介護事業の知識を持っておらず、全面的な支援を依頼された。10名の職員を円滑に新法人に移す必要があったが、5名は退職となった。しかし、もともと職員配置が過剰であったので実質的な欠員は2名であり、当協会の会員事業所からの出向で補った。居宅介護支援事業所は、収支が大幅に崩れており、即時廃止することとした。現在は安定した経営を行っているが、徐々に利用が増えており黒字経営はすぐそこに来ている。

### 【事例 5】

- ①運営主体：合同会社
- ②事業内容：居宅介護支援
- ③運営経緯：ベテランケアマネが独立開業
- ④相談内容：開業一式とその後の間接業務の依頼

会社設立からのお手伝いとなった。ちょうど廃止を予定している事業所があったので、そちらからの利用者の移管と新規依頼で2ヶ月目から黒字経営となった。