

新連載！

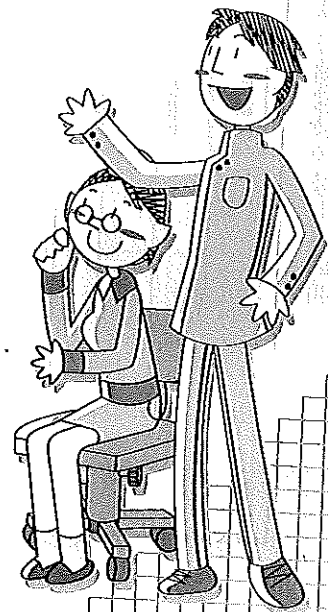
経営改善のアイデアを提案します！

グループホーム

小規模多機能・認知症デイの

# 経営改善塾

第1回



全国の小規模介護施設で認知症の方への介護に力を尽くされ、また厳しい経営に頭を悩まされている経営者・管理者の皆さま、「赤字経営」から脱出するために、まず何から始めたらよいか、どういう視点を持てばよいかなどの壁にぶつかっていませんか？

「認知症ケア最前線」では、ケアの質を落とさず健全な経営

を目指す経営者の皆さまに、現在、小規模施設で実績を上げられている先生方より、経営改善のアイデアを紹介していただく新連載をスタートします。

グループホーム、小規模多機能型居宅介護、認知症デイサービスそれぞれの場合を想定しています。各先生方の目からこのアイデアをぜひご参考ください。

〈グループホームの経営改善〉

## 金融機関とつまぐり付き合おう

茨城県水戸市  
有限会社アンビシヨングループホームあすなろ

川田英治

# 1. 経営の改善が 事業の質の向上に つながる

私が茨城県水戸市にグループホームあすなろを開設し9年目になります。会社設立当初より品質管理に重点を置き会社経営を行ってまいりました。「管理」とは、「あるべき姿(目標)」に向かって物事を処置すること」であると考えます。管理者や管理職の仕事が大変であると言われるのは、この「処置すること」が難しいからにはかなりません。職場や経営の改善も、改善の目標値を設定して管理していかなければ、事業や経営の質の向上につながりません。質の向上に終わりが無いのと同様に、職場の改善活動はその事業が継続する限りエンドレスです。有限会社アンピションの設立から、この9年間にやってきた改善に関する案件をいくつかご紹介し、またそれらと組織のマネジメントとの関連を述べたいと思います。

## 2. 金融機関との 付き合い方

事業を行うには、多くの資金を必要としますので、大半の事業者は、銀行、信用金庫、信用

組合、農協などの金融機関と取り引きがあると  
思います。借金をするわけですから、どうしても  
も融資を受ける側が弱い立場になってしまいま  
す。そのため融資条件を見直すとか、金利交渉  
を行うということをなかなか実行できないとい  
うかもしれません。

結論を先に言います。有限会社アンピション  
の事例からすると、借入金の金利や融資条件は  
十分に見直しが可能であるということです。事  
業規模の大小などはあるかもしれませんが、金  
融機関を1社にするのではなく、メインバンク  
以外に最低もう1社の取引があつた方が得です。  
もちろん、地元であることや長い付き合いなど  
を考慮してメインバンクを1社に絞り込むとい  
う考え方もあります。しかし、仮に1社にして  
いても、長期金利の動向や金融商品の情報を取  
得できる環境にしておくことが大事です。1社  
に絞ってしまうと、どうしてもバイアス(偏り)の  
ある情報しか得られない場合が多くなります。  
もし、設定金利が年0.5%下がるとすれば、長  
期借入金額にもよりますが、収支に大きなメリ  
ットとなります。有限会社アンピションでは、  
現在2社の銀行と取り引きしています。地元の  
水戸市商工会の自治金融は水戸市より数年にわ  
たり利子補給が受けられるので、通常の金利よ  
り1%以上安い金利で返済しています。また長  
期のローンは、有利な条件を提示した銀行と取

り引きしています。単にこれだけで収支が年に  
数十万円は違ってきます。

金融機関は、融資をした時点の条件の変更に  
は応じないのが基本です。10〜30年のローンを  
組んだ場合、その間に事業を取り巻く経済や社  
会環境は明らかに変化していきます。その変化  
に対応するためには、長年経過した融資条件な  
どの変更は必要だと考えます。その変化を理解  
できない金融機関では、事業を危うくする存在  
になってしまう可能性もあります。

事実、事業を開始した2003年当時、介護  
事業主体は、行政機関・非営利の特殊法人が大  
半でした。金融機関は介護事業者へは、積極的  
に融資を行わない状況にありました。ここ数年  
は、多くの営利企業が介護事業に参入し、介護  
報酬を背景にした安定した経営が行われるよう  
になり、「介護事業」安定した融資先」と認識  
されるようになってきていると思います。これもま  
た大きな経済・社会環境の変化です。多くの介  
護事業者が日々努力し、このような環境の変化  
を生み出してきたと考えます。ですので、金融  
機関には積極的に要望事項を述べるべきだと思  
っています。

有限会社アンピションでは、銀行に経営状況  
を理解・認識してもらうために、決算情報の開  
示をその都度行っています。場合によっては、  
決算の内容についても報告しています。特に介

護報酬単価の増減や介護職員処遇改善交付金などは難解なので、十分な説明が必要かと思えます。そうすることによってお互いの信頼が高まり、交渉事もスムーズに行えています。

### 3. 従業員のローンの相談にのってあげよう

金融機関との付き合いは、単に事業主体ばかりではなく、従業員も住宅ローン、マイカーローン、教育ローンなどでお世話になることが多々あります。そもそも介護事業で働く人の所得は、全産業と比べて約3割低いといわれています。介護事業で働く人にとって、各種の長期ローンは人生設計において必要であると考えます。また、経営者は従業員が長く働けるような組織経営のスキーマを構築する必要があると考えています。

有限会社アンピションでは、従業員から各種ローンの相談があった場合、管理者が銀行の担当営業へ事前に打診します。そして、該当従業員の勤続年数・状況について管理者から担当営業へ説明し、事前に情報を提供しておきます。また、ローン契約にも管理者が同席するように

しています。

前述のように、有限会社アンピションでは銀行へ決算等の定期報告を行っています。担当営業も会社の実績を十分に把握しているため、従業員に安定した収入があると認識しています。その認識と銀行との信頼関係が有利なローンの条件設定を可能にしています。会社は直接の保証人にこそなりません、間接的な身分保証を



ローン契約時には同席する（写真はイメージです）

#### 金融機関との付き合い方（弊社事例）

- 金融機関はメインバンク以外にもう1社
- 決算報告・説明などは定期的に実施
- 自治体の実施する利息補助などを利用
- 金融機関の持つ情報網を活用
- リースなど金融機関の関連会社を利用する
- 従業員の各種ローンは会社が窓口になる
- 従業員の勤続年数・勤務状況を説明する
- 従業員のローン返済は給与口座を利用する

行う形になっています。従業員は、安定した会社で長年勤務していることが、対外的身分保証になっている事を十分に認識しています。そのことが、組織への帰属意識につながっています。こういった会社の努力も安定した雇用関係や定着率の向上に大きく寄与していると考えています。

【注意】 1) 当時の金融機関は、経常利益を出さない事業は融資対象先にしない場合が多かった。  
2) 平成21,22年度、正規職員定着率は100%である。（平成23年6月正社員数35名）