特集：企業内診断士・孤軍奮闘記３

第２章
もしケアマネジャーが中小企業診断士になったら

株式会社春夏秋冬　妹尾　拓朗さん

前川　修
大阪府中小企業診断協会

「相手の気持ちに寄り添うことが，ケアマネジャーとしても，中小企業診断士としても大切だと思います」

こう語るのは，妹尾拓朗さん。ケアプランセンター春夏秋冬でケアマネジャーとして活躍する企業内診断士である。

近年，多くの外国人観光客でにぎわう大阪ミナミエリア。大阪市浪速区，JR難波駅のすぐ近くに妹尾さんの勤務するケアプランセンター春夏秋冬はある。

１．『もしドラ』がきっかけ

妹尾さんが介護の世界に入ったのは20歳代半ば。どうしても介護の仕事をやりたくてこの世界に入ったわけではなかった。

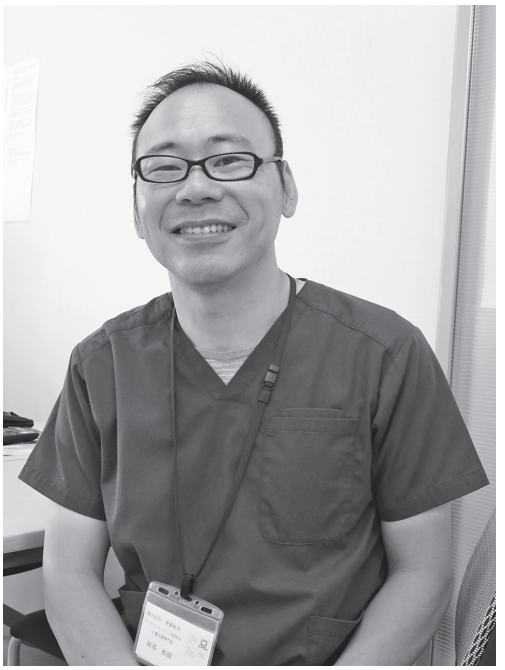
「これからは高齢化社会だし，必要とされる仕事かな」と，正直に言って軽い気持ちでのスタートだった。しかし，実際に介護の仕事をやってみて「はまった」。

自分では食事も取れない方や寝たきりの方など，生活に介助を必要とされている方々が目の前にいた。20年以上そういうことを知らずに生きてきた。大変なショックを受けた。「自分に何かできることはないのか」――その思いで，現在まで仕事を続けている。

介護の世界には，さまざまな資格がある。最初からケアマネジャーを目指していたのではなく介護人としてのステップアップの結果，ケアマネジャーの資格を取得した。

当時，妹尾さんは特別養護老人ホームに勤務していた。ケアマネジャー資格の取得を機に，フロアリーダーを任されることになった。

そのことをきっかけに，「リーダーシップって何だろう」と考え，当時流行していた『もし高校野球の女子マネージャーがドラッカーの「マネジメント」を読んだら』（岩崎夏海著，ダイヤモンド社）を読んでみた。こういう世界があるのか，面白そうだなと思い，診断士資格の取得に挑戦してみようと考えた。



優しい笑顔が印象的なケアマネジャーかつ企業内診断士の妹尾拓朗さん

「義兄が中小企業診断士だったので資格は知っていました。それに受験資格の制限もなかったので，取ってみようかなと思いました」

妹尾さんにとって，中小企業診断士は身近な存在だった。2017年，３度目の２次試験で合格し，中小企業診断士に登録することができた。

２．ケアマネジャー診断士として

⑴　ケアプランセンター春夏秋冬について

妹尾さんが勤務するケアプランセンター春夏秋冬は，ケアプランセンターと訪問看護を行う株式会社春夏秋冬が運営している。

その運営母体は，桜川ものわすれクリニックであり，院長の山本大介医学博士が社長として経営を行っている。山本院長は認知症が専門の精神科医である。外来診療に加え訪問診療も行い，多忙な日々を送っている。

クリニックでは，一般外来，ものわすれ外来を開設し，訪問診療も行っている。さらにクリニック内には，スマイルケア桜川というデイケア施設も併設。

JR 難波駅近くのケアプランセンター春夏秋冬

また，訪問看護ステーションでは，看護師による訪問看護，ケアプランセンターでは，妹尾さんを含む２名のケアマネジャーが，ケアプランの作成といった居宅介護支援の業務を行っている。医師，看護師，ケアマネジャーの連携による質の高いサービスの提供が特徴である。

さらに，西区と阿倍野区であろは保育園の運営も行い，経営の多角化は進んでいる。

⑵　ケアマネジャーの仕事

ケアマネジャーの仕事は，在宅で要介護認定を受けた方の介護保険を使うための手続きをすることである。

具体的には，①ご自宅に伺い，ご自宅やご本人の様子，ご要望を確認する。②体が不自由でお風呂に入れない，お食事を作ることができないなどの課題を整理する。③それに対して使えるサービスは何かと計画を作成し，実行する事業所を手配する。ここまでがケアプランの作成業務である。

次に，作成したケアプランに基づいてサービスが行われているかなどを，月１回訪問してチェックするモニタリング業務を行う。モニタリングの結果，修正が必要であればプランの修正を行う。

サービス実施後に実施内容の集計をし，月末から月初にかけて保険請求のための給付管理を行う。ちょうど，居宅介護支援の PDCA サイクルを回すイメージである。

⑶　介護の現場にも役立つ診断士スキル

ヒアリングをして診断し，改善案を示してフォローを行い，状態に合わせて修正していく。中小企業診断士の業務フローとの共通点は多い。妹尾さんに，ケアマネジャーとしての診断士資格の活用方法について伺った。

「介護の世界は過酷で厳しい世界です。支援をしてくれてありがとうと言ってくれる方だけではない。支援を受けなくてはならない自分に無念さを感じられている方も多い。そのようなとき，なぜ無念さを感じざるを得な

いのか。ケアマネジャーとして感情的にではなく，ロジカルに考えて，相手の気持ちに寄り添うのです」

ケアマネジャーとして最悪の事態は，「困っているけれどサービスは使いません。自分たちだけで頑張ります」と理解を得られず，支援につながらないケースだという。

「お客様は基本的に介護保険のことをご存知ない方が多い。また，ケアマネジャーがどんなに支援が必要だと考えても，お客様が納得されない限り支援はできない」

そのようなとき，ロジカルシンキングやコミュニケーション能力など，中小企業診断士としてのスキルが役に立っているという。ご本人の抱えている課題を表面的にとらえるのではなく，ロジカルに思考し深掘してわかりやすく説明することで理解を得やすくなったと妹尾さんは言う。

「介護において情の部分も大事ですが，それだけでは信頼を得られない。ケアマネジャーとしては事態を好転させないといけない。そのためには，お客様にとって嫌なことも言うし，このまま放っておいたら大変なことになる，と具体的に説明します。感情に寄り添うことはしますが，流されはしません」

自分と相手を完全に分けて思考する。「あなたはそう思うのですね。でも，私はこうなのです」と相手を受け止めながら，自己主張するアサーティブ思考である。

３．院の経営面をサポート

中小企業診断士になってみて，違う業界の方との交流が増え，良い刺激を受けていると語る妹尾さん。店に行っても診断士知識を活用して無意識に分析していることもある。なぜこの店は流行っているのだろう。この店はここがボトルネックだな，と。

「実務補習の指導員の先生が『中小企業診断士になったら自分の会社が嫌になるよ』とおっしゃっていました。たしかに，そう感じることも少しありますが（笑），中小企業診断士としては自分の会社を変えていきたい。自分にできることは何だろう，このような考え方もあるな，と考えることはとても楽しい」

現在，妹尾さんは，組織運営やマーケティングなど経営に関する相談相手として院長に提案を行っている。多忙な中でも LINE を活用して連絡を取り合い，「今，さまざまなことに手を広げすぎているから選択と集中を」，「こういった訪問介護はできないか」，「集客のため，このようなマーケティングはどうか」などと提案している。

しかし，中小企業診断士になったからといって，急に何かができるようになったわけではない。

「合理的に考えてくれる院長をうまく説得できるように，人に伝える技術をもっと磨いていきたい。まだまだ，これからです」

会社の多角化が進む中，企業内診断士として経営面でのサポートの重要性がますます高まっている。会社をもっと支えていきたいと妹尾さんは考えている。

今まで介護の業界では，中小企業診断士はあまり必要とされていなかったかもしれない。しかし，今後は違う。人材確保の問題が深刻になってきて，お客様がいても人材不足で対応できなくなっている。

医療・看護・介護，保育と多角化が進んでいる

離職率も高い。長期的に人材を活用し，ノウハウを蓄積できる組織体制を構築しないと，今後生き残れないのではないか。マネジメントの意識改善ができないままだと，介護業界の職場環境はさらに悪化し，業界自体が衰退してしまうのではないか。妹尾さんは危機感を強めている。

ほかの課題としては，人事評価の難しさがある。良いケアマネジャーの条件とは，適切なプランを提案し，お客様の自立支援ができることであるが，お客様を思って情が入り，あれこれと世話を焼いたりして頑張りすぎて疲弊するケースも多い。

福祉の仕事は「困っている人を助けよう」という理念から始まっていて，情が入ることは良いことだという風潮もある。しかし，情をコントロールし，冷静にマネジメントして自立支援を行うことが重要である。

ただし，公的なサービスだけでは絶対に支えきれない。今は現場の人の頑張りで支えている現状があり，そのことが生産性の低下を招いたり，離職率の高さに影響したりしている。その隙間を埋めることが業界全体の課題だと妹尾さんは考えている。

4．ソーシャルビジネスにかかわりたい

中小企業診断士としての自分の専門性は何だろうと考えた。自分の強みは「人と話をしたり，人をうまく生かしたりすること」だ。

そこで，福祉や社会起業家，ソーシャルビジネスとかかわりたいと考えている。ケアマネジャーとして抱えている課題である，公的な支援で埋まらない部分。妹尾さんは，それを埋めるにはビジネスの力が必要と考え，ソーシャルビジネスに可能性を感じている。

厚生労働省が地域包括ケアシステムを打ち出しているが，一般には認知されていない。

「少子高齢化で，このままでは日本が持たない。しかし，年を取ったり障害を持ったりしたら世の中からつまみ出されるというのは違う。さまざまな人がいて良い。そういう人たちのための支援を行っていきたい。そこは自分の専門性として追求したい」

ケアマネジャーの仕事の１つに，社会福祉を支えるリソースである社会資源の開発がある。介護保険外の部分で必要性があれば地域に働きかけをすることが定められている。

しかし，積極的な取組みは行われていないのが現状だ。ケアマネジャーとしてだけではなく，中小企業診断士の力，ビジネスの力を生かし社会資源開発を行い，ソーシャルビジネスにつなげていく支援を行いたい。「これこそケアマネジャー診断士の使命だ」と妹尾さんは考えている。

妹尾さんは，診断士資格取得後に地元の介護業界の方を対象にした勉強会を開催している。資格取得を通じて身につけた経営に関する知識を活用し，戦略や組織の話を自身の経験も踏まえながらわかりやすく解説する。１回目の勉強会には，ケアマネジャーや作業療法士などが来てくれた。

介護業界にイノベーションを起こすべく，企業内ケアマネジャー診断士，妹尾拓朗さんの冒険は始まったばかりである。

妹尾　拓朗
（せのお　たくろう）
茨城県出身。大阪の施設で介護職を経験した後，株式会社春夏秋冬で在宅のケアマネジメントを担当。介護福祉士，介護支援専門員。2018年中小企業診断士登録。

前川　修
（まえかわ　おさむ）
受注営業から中国工場発注，生産管理から通関，納品まで一気通貫で中国貿易業務を担当。近年，中小企業の中国進出サポートも行っている。2018年中小企業診断士登録。