

病棟を活性化させるためのポイントは？

2016年1月1日発行(毎月1回1日発行) 第10巻1号(通巻126号) ISSN 1881-5766

チームケア時代を拓く  
看護マネジメント力UPマガジン

# Nursing BUSINESS

ナーシングビジネス

2016  
1  
January  
vol.10



第1  
特集

## 相手に「なるほど！」 と言わせる

# 実践 ロジカルシンキング

第2  
特集

心理学に学ぶ  
組織で働く人同士の  
“**イイ**関係”づくり



好評  
連載

できる師長になるためのセカンドステップ  
数字脳×経営脳 超トレーニング

### 避けては通れない 医療機関のお金の話

看護部の理念を実現させる  
人づくり・チームづくり

### えびなモデル(経験学習と概念化・相互作用展開)の創造

MC メディカ出版



他業界の  
トップが伝える  
看護管理者への  
エール

株式会社はっぴーライフ代表取締役／  
株式会社エイチエル代表取締役

辻川泰史さん

1978年生まれ、東京都出身。高校3年時よりボランティアを始め、福祉業界に進むことを志す。1996年日本福祉教育専門学校健康福祉学科に入学し、1998年同校卒業。卒業後、老人ホーム、在宅介護会社勤務を経て、2002年有限会社はっぴーライフを設立し、代表取締役に就任(2005年に株式会社化)。2008年株式会社エイチエルを設立し、代表取締役に就任。現在、介護関連のコンサルティングやセミナー、講演、一般向けスポーツジムの運営など多方面で活躍中。  
テレビ出演歴「朝まで生テレビ!」、「みのもんたのサタデーずばッと」、「私の何がイケないの?」など多数。

「一期一会」のサービスを実践。  
スタッフには遠慮しすぎず、  
広い視野を持って、  
気づきを与えることが大事!

写真：上石一

複数の介護事業所を経営する傍ら、コンサルティングやセミナー、講演など、多方面で活躍されている辻川泰史さん。「こだわりや信念を貫き通す“我儘”な経営者でいたい」と話す辻川さんに、介護サービスの会社を起業した経緯や、事業を軌道に乗せるまでにどのような苦労があったか、また、管理者としての心構えなどについてお聞きしました。

(取材・ナーシングビジネス編集部／文・利根川恵子)



## 「気持ちも大切だがお金も大切」

——若くして介護サービスの会社を起業されましたが、経緯を教えてください。

**辻川** 介護の専門学校を20歳で卒業し、有料老人ホームや在宅介護の会社で介護職として勤めました。起業したのは24歳のときです。

私は、専門学校時代に実習先で出会った先輩の影響もあり、福祉の仕事では経済的なものを求めてはいけない、気持ち大切なのだという考えを持っていました。しかし、ある会社の社長と出会ったことをきっかけに、初めて自分の将来設計を考えてみたのです。そこで、家庭を持ち、マイホームを建てて車を買うといったごく当たり前の希望が、今の仕事の給与で叶えられないことに気づき、愕然としました。

福祉の仕事で、お金に執着するのはよいことだとは思いません。しかし、自分自身のQOLを高め、家族を幸せにするためには、当然ですが、お金も大切だとわかったのです。それを機に、サービスの質をいかに向上させるかと同時に、どうしたら部署全体の給与水準を上げられるかを考えるようになりました。

思いついたサービスや仕組みなどは、上司にも積極的に提案しました。しかし、会社には財務など組織としての事情があり、組織運営権限のない一職員の身では、できることに限りがありました。自分の思いと、組織方針との間で葛藤が生じるなかで、自分で組織運営をしたいという思いが強くなったのです。

当時、有限会社の設立には300万円の資本金が必要でした。何とか資金を用意しました。2002年9月に、訪問介護と居宅介護支援の会社を立ち上げたのです。

## 利用者が本当に楽しめるサービスに

——現在は訪問介護、居宅介護支援事業所のほか、通所介護（デイサービス）事業所を2カ所運営されていますね。また、介護関連のコンサルティングやセミ

ナーを手がける会社や、一般向けのスポーツジムも立ち上げ、テレビにも出演されるなど活動は多方面に渡りますが、事業を軌道に乗せるまでには苦労されたこともあったのではないのでしょうか。

**辻川** 最初はなかなかヘルパーが集まらず、面接をした7名全員から採用を辞退されたこともありました。何が問題なのかがわからず、専門学校の先輩に相談したところ、マンションの一室に机を並べ看板をかけただけの事務所ではあやしい会社に見えると指摘されました。そこで資金を貯め、大通りに面した交通至便な場所に会社を移転した経緯があります。

2003年にデイサービスを開設したときには、看護師確保に苦労しました。駅前などで人材募集のチラシを配ったのですが、なかなか応募がありませんでした。そこで、今から思えば恥ずかしいのですが、看護師が多くいる場所はどこかと考え、病院の前でチラシを配布しました。もちろん、病院から怒られました(笑)。でも、非常勤が1人採用でき、やってみるものだなと思いました。

——デイサービス事業への参入のきっかけは何だったのでしょうか。

**辻川** 最初は訪問介護1本でいこうと考えていたのですが、デイサービスをやるつもりはありませんでした。しかし、当時はデイサービスが不足し、利用したいけれどできないといった話をよく耳にしていました。そして、サービス内容を聞くところどころ画一的で、本当に利用者さんのやりたいことが提供されているのか疑問も感じていました。それならば、もっとよいデイサービスを自分でつくれるのではと考えたのです。

——デイサービスのコンセプトは？

**辻川** 当たり前のことですが、利用者主体のサービスの提供です。まず、サービス内容を利用者さんが興味を持てるように工夫するとともに、利用者さんによっては合わないものもあるため、その日の利用者層に合わせて内容を変えるようにしました。たとえば、1つの事業所では月曜は書道やお灸、ゲームを、金曜日は大画面でのカラオケをメインプログラムにしています。

できる師長とは？

スタッフよりも少し目線を引いて広い視野をもつ





「日頃からスタッフに『ありがとう』と言うように心がけています」と語る辻川泰史さん。

また、体力が低下し外出の機会が減っている人も多いため、日常生活とは違った楽しみを味わえる場にしたと考えました。そこで、入浴では天然温泉を使用したり、以前は沖縄の雰囲気味わってもらおうと、琉球瓦を使い沖縄民謡を流したデイサービスも設けていました。

### 情報発信の副産物で事業を磨く

——人材確保に関してもインターネットでの情報発信に取り組み、最多で年500、600人もの応募があったそうですね。

**辻川** 若い世代はネットで情報を見ってくるので、会社のホームページを定期的にリニューアルする、各事業所のブログをこまめに更新していくなど、情報発信は大切にしています。ブログなどでは、日頃のサービスの様子などを紹介しています。サービスを利用してみ



先日（2015年10月16日）、東京都内で開催された介護事業経営研究会（C-MAS）全国大会のシンポジウムの様子。パネリストとして登壇された。

たいと思わせる事業所こそが、勤めたいと思ってもらえる事業所だと考えています。

よく、ホームページなどに何を書けばよいのかわからないという話を聞きます。なぜわからないのかといえば、当たり前の取り組みしかしていないからです。当社でも情報発信を始めたことで、もっと人の関心を引くようなサービスを考えなければいけないと気づきました。情報発信の副産物として自社に足りないことが見え、それを何らかの取り組みに生かすことで、事業もブラッシュアップされてきたのです。

### 経営者として言うべきことは言う

——経営者としての心構えもお聞かせください。

**辻川** こだわりや信念を貫き通す、“我儘”な経営者でいたいですね（笑）。1年後に雇用した全員が残ってなくてもいい。スタッフの離職より、言いたいことを我慢して馴れ合いの組織になることのほうが嫌ですね。理想は、好きなことを、自分についてきてくれる人たちと一緒にすることです。あまり会社を大きくはできないタイプですね（笑）。

ですから、スタッフの人間関係も重視します。問題のあるスタッフがいたら、離職されることも覚悟のうえで遠慮なく注意をします。1人のために人間関係が

できる師長とは？ 利用者主体のサービスを！



悪化し、よい人材に辞められてしまったら困りますから。スタッフに遠慮しすぎず、道理にかなわないことは改めてほしいと経営者が毅然と伝えることが、他のスタッフを守るためにも必要と考えています。これは、看護の世界でも同じことがいえるのではないのでしょうか。ただ、事前の根回しも大切です。周囲のスタッフに影響が及ぶこともあるため、あらかじめ自分の考えを伝え、おかしい点があったら指摘してほしいと話しています。

——スタッフをよく見ているのですね。

**辻川** ただ、現場とは一線を引いています。現場に経営者がいると、スタッフが気を遣ってしまいますし、自分自身、業務で張り合いたくなくなってしまいますから（笑）。マネジャーの役割はスタッフを褒め、気づきを得られるよう支えること。そのために、スタッフと同じ目線にいるのではなく、少し引いて視野を広く保つようにしています。また、スタッフには、日頃から「ありがとう」と言うように心がけています。

今は、経営とコンサルティング業務が主な業務なので、社屋にいる時間もできる限り短くしています。ただ、毎朝7時に出社し、トイレを含めすべての部屋の

掃除はしています。昔からの習慣ですし、掃除することでスタッフの目が隅々まで行き届いているかも見えてきます。それに加えて、傲慢な自分が1日1回謙虚になるための時間でもあるのです（笑）。

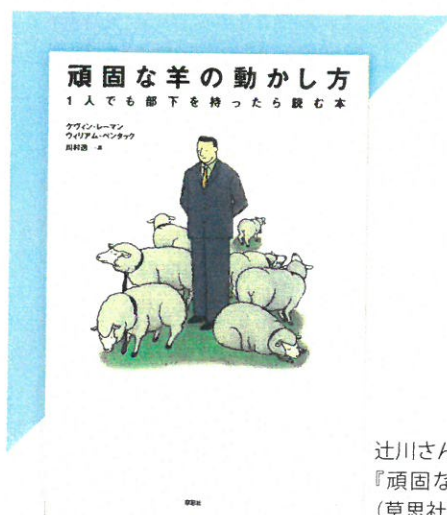
## 「一期一会」のサービスを実践

——社内には経営、人生訓など多様なジャンルの本がありますが、経営の参考にされているのでしょうか。

**辻川** 他の業界の方の話や本は非常に参考になります。介護技術や知識だけでは、経営や管理はやっていけません。私自身、介護の仕事しかしたことがないので、余計に広い視野を持つことの必要性を感じています。

部下を持ったスタッフにも、『頑固な羊の動かし方』（草思社）<sup>1)</sup>という本を必ず読むように言っています。頑固な羊をも動かす羊飼いの知恵から、ビジネスマン向けに組織のリーダーとしての心得を説いた本です。——最後に、事業で最も大切にしていることを教えてください。

**辻川** 社訓でもあるのですが、「一期一会」の実践です。たとえば、デイサービスで予定が遅れたからといって入浴を次の通所日に回したら、利用者さんが絶対に来られるという保証はないわけです。その日その瞬間を大事にしていこうと、常にスタッフに話しています。——ありがとうございました。



辻川さんおすすめの書籍  
『頑固な羊の動かし方』  
（草思社）。

### ●引用参考文献

1) ケヴィン・レーマン著、ウィリアム・バンタック著、川村透訳、頑固な羊の動かし方。東京、草思社、2005、184p.

Yell!

看護管理者へ  
伝える言葉

スタッフには遠慮しすぎず、道理にかなわないことは、毅然として伝えましょう！