

経営戦略

小規模デイサービスのための



株式会社 はっぴーライフ 株式会社 エイチエル
取締役

たかはし やすし
七川 泰史

福祉教育専門学校を卒業し介護業界一筋。
2002年6月24歳で訪問介護事業を起業。現在、デ
イサービス、訪問介護、居宅介護支援を運営して
いる。
2004年に株式会社エイチエルを設立し、コンサル
ティングやセミナーを開催。
株式会社 はっぴーライフ <http://www.hl-tokyo.com>
株式会社 エイチエル <http://www.eichieru.com>
講演…朝まで生テレビ、おはよう日本、みのも
のたまたまでスパッとなど
「福祉の仕事を生かす」

第4回 小規模事業所のIT活用

強みをうまく打ち出すには

全国展開する大手企業や、地域で数多くの事業所を運営する社会福祉法人などを強者とするならば、2~3ヶ所の事業所を運営する法人や従業員が20~30名の法人は弱者となります。何をもちて強者と弱者に分けるかという、今回は規模でしかありません。

介護事業の強みは、何といても介護の「質」や「想い」だということは多くの方が知っています。しかし、その強みを持っているにもかかわらず、地域での認知度が低いことで運営に苦戦していたり、人材確保に苦勞している弱者の法人が多く存在しています。それらは、資金的・人的に余裕のある強者の法人に流れてしまいがちだからです。「正当に自社のサービスや想いが伝われば、負けるわけがないのに!」と感じている法人も多くあります。

何故、そうになってしまうのか?
それは、経営戦略がよく練られ

ていないという理由もあります。経営者の多くが勉強されている「ランチェスターの法則」では、マーケティングの用語なので少し過激な文章表現になってしまいますが、弱者の戦略として表1のように具体的に表されています。

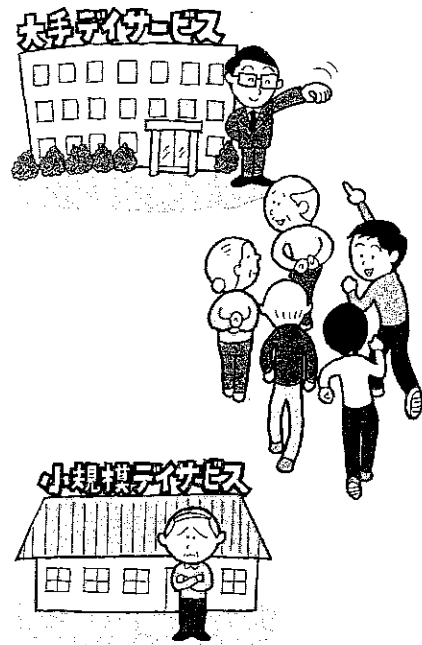


表1 弱者の戦略

弱者の戦略の基本は「差別化」すること

- 局地戦** スキマ市場(ニッチ市場)に競争の場を特化させ、強者と戦う
- 一騎打ち** 自社のリソース(資源)を集中し、強者と戦う
- 接近戦** 強者よりも先に、顧客ニーズの把握や顧客へのコミュニケーション強化を図る
- 一点集中** 特化する目標を1つに絞り、強者の弱点を重点的に突く

介護業界の現状とIT活用

インターネットの普及により、情報化社会というよりも、むしろ情報はあって当たり前になり、その情報をどのように活用していくかが重要になっています。しかし、介護業界を見てみると、まだ自社のホームページさえ持っていない法人が数多く存在するのが現状です。

確かに、売り上げという概念から見ると、利用者が直接ホームページを見て申し込みをするのかといえば、特に訪問介護やデイサービスといった在宅サービスにおいてはまれです。しかし、このような事業所が情報を開示していないことから、利用者家族は「情報を得たいにもかかわらず得られない」という状況に陥っています。要は、お

客さま自身が情報を得たいのに得られないことから、やむを得ず役所やケアマネの情報のみに頼らざるを得ないという状況が発生していると感じます。

一昔前、テレビCMは大手企業・優良企業のみの特権でした。しかし、インターネットの普及はこの大きな軸を変えつつあります。動

画サイトの登場や編集ソフトの進歩により、誰でもパソコンと少しの知識があれば、動画を作成して万人に公開することができるようになりました。小規模事業所が有効にITを活用することにより、大きな成果を得られる可能性が高くなったのです。

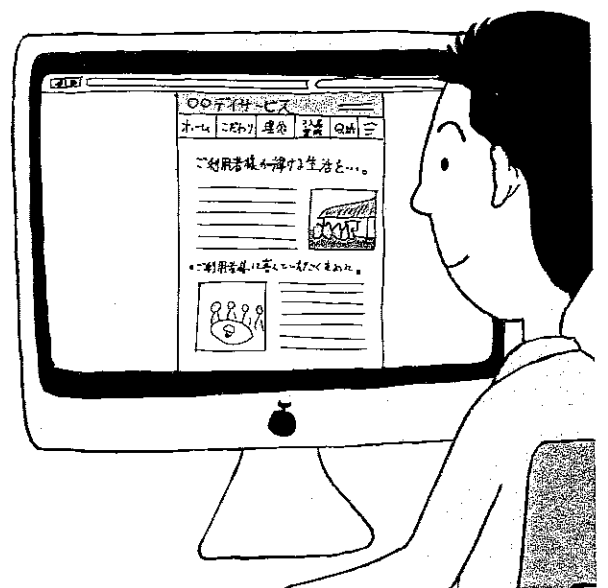


IT活用によって得られる効果

では、ITを活用することによって、小規模事業所はどのような効果を目指せばよいのでしょうか？それらは各企業によって異なりますが、下記のような効果を得ることが可能です。

①新規利用者の獲得

現在の利用者世代が自分でパソコンを操作して情報を探し、サービスの申し込みをするということはほぼないでしょう。しかし、利用者の家族の世代は違います。自分の大切な家族が利用する法人の情報を得たいはず。「どこの事業所に見学に行こうか？」「どこに相談に行こうか？」と悩んでいる家族に対しては、ホームページを随時更新して写真や動画を多く掲載しているなど、ITを上手に有効活用している法人は有利になります。



②求人の情報を発信する

ある統計によると、「介護職はインターネットなどで法人の情報を調べずに応募する傾向がある」と掲載されていました。この場合、問題は2つあります。1つ目は、介護業界自体に情報を発信するという意識・概念がまだ浸透していないということです。2つ目は求職者自身の問題です。求人情報誌などを活用している人にとっては、自分が就職する際に情報を得るといった行為は当然の行動です。しかし、中には求人に応募した理由が「求人の採用条件だけを見て応募した」「家から近いので応募した」「単に求人募集を見掛けたので応募した」というような求職者もいるため注意が必要です。

介護業界では情報発信が未発達だからこそ競合が少なく、情報を求めている求職者の獲得には有効な手段になります。



情報発信



③取材を受けるメリット

インターネットを通して、自社の「面白みのある取り組み」や「想い」を発信することにより、雑誌などの取材依頼を受ける場合があります。取材を受けることは一種の信頼であり、特徴的な自社のブランド力をさらに高めることにも繋がります。

インターネット活用について

ここで、私の著書「福祉の仕事を生かす！仕事から志事への転換を」(中央法規出版)から、インターネットを活用する方法とホームページ制作にあたってのポイントをご紹介します。

福祉業界とインターネット

インターネットは便利な反面、活用の仕方によっては、情報漏洩などのリスクが生じる場合もあります。不特定多数の人が容易に閲覧できるため、十分な注意が必要です。

しかしリスクを恐れてばかりでは、人材確保やサービスの周知など事業者の運営にも少なからず影響が出てしまいます。管理をしっかり行い、インターネットを活用することは、事業運営に必要不可欠な時代になったといえるでしょう。

では、福祉業界においてインターネットはどれだけ重要なのでしょうか。

事業者によって考え方はさまざまだと思います。デザインなど見やすさにも配慮したホームページをつくらせている事業者があれば、ホームページ自体をつくっていない事業者もあります。かなり温度差があるのが現状でしょう。

以前は私もインターネットはあまり重視していませんでした。しかし、現在は絶対に必要だと断言できます。それには理由があります。インターネットを活用したことで得られた実績は次のとおりです。

- ・求職者の応募が年間300人を超えた
- ・新規の利用者の申込みが増加した
- ・職員の家族へも会社の理念を伝えることができた
- ・サービスの取り組みを公開することで、利用者の家族への周知ができた

(中略)

そのほかには、職員のコミュニケーションツールとして活用できた、地域での認知度が向上した、そのほか、目に見えないことも含めると、高い効果を上げることができたと実感しています。

この背景には、家族もごく普通にインターネットを利用して情報を収集していること、ほとんどの職員がパソコンを使いこなせること、などがあります。インターネットは自らのサービスを周知するために、最も有効な手段なのです。

どのように活用するか

ただ、他職種と同じように、物を売ることには主眼をおいてしまうと、問題が生じる恐れもあります。福祉業界に限らず、インターネットを活用するにあたっては、何を伝えたいか、何を見せたいかを十分に考えなければなりません。業界に合った方法を探ることが大切であり、福祉業界に合った、活用方法があると思います。具体的には、

- ・写真を多用する
- ・更新を定期的に行う

など、行っていることを発信し、内部を公開することが大切です。

私自身は、現在のような効果を上げるまでに、約3年の間、試行錯誤を繰り返しました。そのなかで、絶対に外せないことが次の二つです。

- ・ホームページの制作・活用
- ・ブログの活用

変わりゆく求人方法

私が起業した当初、求職者を確保するための方法は限られていました。大きく分けると次の二つでした。

- ・ハローワーク
- ・求人広告誌

これらの方法で募集すれば、それなりに人は集まってくれました。

状況が変わったのは、2003年頃からです。業界のイメージが低下し、景気回復の影響もあって、募集してもまったく反応がなくなったのです。むやみに求人広告誌に掲載しても、コストが増えるばかりです。

このままではいけない、何か別の方法はないのか？ 時流にあった方法はないか？

考えた結果、インターネットの活用という方法にたどり着きました。

(中略)

ホームページを構築する

現場の視点を大切に

ここからは、ホームページの構築方法についてお伝えします。

ホームページの構築で大切なのは、「何を伝えたいか」「どこを見てほしいか」「誰に見てほしいか」を明確にすることです。簡単なようで、実は難しいところです。

なぜなら、発信する側は、自己の考え方にこだわりすぎて、一方通行の情報発信になってしまいがちなのです。それを防ぐための方法は、管理者のみで制作するのではなく、必ず現場の職員にも数名参加してもらうことです。

各段階をしっかりとふまえていかなくは、理想とするホームページを構築することは難しいと思います。その段階を5つのステップに沿って説明していきます。すでにホームページがある場合は、どこが長所かを検討し、足りない所を補足していく必要があります。

ホームページはこうやってつくる

●ステップ1 プロジェクトチームを結成する

前述のとおり、経営者・管理者だけで制作すると、経営的な視点に偏りがちになるので、現場の意見を取り入れることが重要です。

現場の視点で制作を進めるために、スタッフのなかから数名を選出し、プロジェクトチームを結成します。チームのメンバーのなかからリーダーを選出します。このチームは、ホームページ完成後も運営に携わってもらうことが望ましいでしょう。法人の広報の役割も担うわけです。

ホームページの運営を成功させるカギはスタッフにあると言っても過言ではありません。スタッフは経営者・管理者に比べ求職者に近い視点をもっているのと同時に、自社のサービスを一番理解しているはずで

制作段階のステップを、すべて自社のプロジェクトチームのリーダーが中心となって行うことで、自分達の会社のホームページという意識が芽生えます。ホームページというものは、事業のセールスポイントを抽出し、インターネット上で公開するための手段です。制作過程で事業の長所に焦点を当てるので、スタッフは自社の強み、特性を自然と意識するようになります。

ホームページ制作をとおして、愛社精神が備わること、問題意識が芽生えることが副産物として得られると思います。また、そうでないありふれたホームページになってしまいます。

事業者とスタッフが一丸となり、一つの目的に向かうためのプロセスが重要です。

●ステップ2 目的を明確にする

ホームページの制作にあたっては、目的を明確にする必要があります。サービスを知ってもらうことが目的なのか、人材募集に焦点を当てるのか、そしてホームページから何を得たいのかを明確にすることです。

しかし、いかにも「人材難です!」「すばらしいサービスをしています!」という内容が前面に出てしまうと逆効果です。例えば、「人材急募!」などの文言を出すことによって、求職者が抱く事業者の印象は悪くなる 경우가多くあります。ただでさえ人材不足といわれている業界で、「急募」という文言があると、何か問題でもあるのかと感じてしまうからです。

決して自分たちを誇張したりせず、ありのままの自然な姿を伝えていくことが大切です。

求職者をターゲットにするのなら、「ここで働いてみたい」と感じてもらうために、「働いている自分のイメージをもってもらう」ことが大切です。

利用者をターゲットにするのなら、「楽しそうな雰囲気」「利用しやすい雰囲気」を感じ、利用しているイメージをもつことで、反応を得やすくなるものです。

しかし、これら二つは切り分けられるものではありません。どちらかが欠けていれば、もう一方は成り立たないのです。つまり、ホームページ制作においても「利用したくなる施設＝働きたい職場」という図式が成立するのです。

利用者が楽しく過ごしている場所であれば、職員も楽しくやりがいをもって働けるからです。

●ステップ3 ホームページ制作会社を探す

ホームページ制作会社といっても多種多様です。料金には幅があり、得意分野も違います。最初の見積もりと、完成後の請求額が大きく異なる場合もありますし、業界に特化していないと、文言等の表記で苦勞することもあります。

例えば、スポーツジムなどのホームページ制作で実績のある会社の場合、会員募集に焦点を当てたサイト構築を行います。

「会員募集！ キャンペーン中。○月までに入会された方に○○の特典があります」というような文言を多用します。これをそのまま福祉業界に落とし込まれたら、

「利用者募集！ 利用決定の方に○○を差し上げます」

というような提案をされてしまうかもしれません。実際に私自身、初めてホームページを制作した時は失敗してしまいました。

IT用語を多用する業者は、こちらの知識の薄さに付け込み、不必要な機能の提案などされることがあります。こちら側のコンセプトを明確にしておかないと、言われるがままのホームページになってしまいます。ホームページ制作会社には意図をしっかりと伝えることが重要です。制作事例を見せてもらうこと、制作後のフォロー体制、サービスを確認しておくことは必至事項です。

●ステップ4 事業を見つめる

ホームページを制作すると、不特定多数の人に情報を公開することになります。ですから、自分たちの活動を知ってもらうためには、非常に有効な手段です。そのため、

何を見せたいか？ 何を見せられるか？

を具体的に抽出しなくてはなりません。サービスの内容を知ってもらうためには、利用者の写真を掲載することが、サービスをイメージしてもらううえで有効です（もちろん同意を得たうえで）。

その際、同じような写真ばかりが目立つ時があります。ここで、サービスの問題点に気づきます。

私は以前、レクリエーション活動中の様子をホームページで紹介しようとして、活動の写真を撮影するように職員に頼んだことがあります。その際、数日かけて撮影したにもかかわらず、カラオケや機能訓練の写真ばかりが目立ちました。活動の内容（メニュー）が偏っていることに気づかされました。

また、素敵な利用者の笑顔が多い写真を見ると、特定の事業所、曜日に撮影したものが多いことがわかりました。普段意識していない自分たちのサービス内容の長所や短所が、（ホームページ制作のための）写真撮影という作業によって見えてきます。それを検討材料にしてサービスを改善すれば、ホームページ上にもその様子が反映できるでしょう。

（中略）

●ステップ5 ページ数、構成を決定する

ホームページの項目、ページ数は重要です。多すぎても少なすぎてもいけません。人気のあるホームページは、少なく感じるかもしれませんが、全体で7ページ程度です。

次に構成です。どんなページにするか、内容、カラー、字体などを検討します。閲覧者の興味をひくために、見た目のイメージはとても大切です。ホームページの閲覧者がどうやって自社のホームページにたどり着いたか？ どこを見てほしいのか？ ということを明確にし、ページ数、構成、順序を決めていくことが大切です。

【引用文献】

福祉の仕事を生かす！
仕事から「志事」への転換を

辻川 泰史

2009.11 中央法規出版 (P.117~133)

辻川泰史
福祉の仕事を生かす！
人生に活かす！
仕事から志事への転換を