

選ばれるデイ の条件と実際の取り組み

700軒以上の事業所を見学してきた
経験則から解説!

介護ぷらす 代表者/介護コーディネーター

山川 仁



1979年北九州市生まれ。2004年に訪問介護事業所の新規立ち上げを行い、管理者として勤務。その中でホームヘルパーの派遣だけでなく、老人ホーム選びで悩んでいる家族（介護者）の相談も多数受ける。そこで北九州市内の介護施設700軒以上の見学を実施。その後、2011年に在宅の介護サービスの導入から老人ホーム探しまで幅広く対応できる相談窓口「介護ぷらす」を開業。現在に至る。2018年10月に、これまでの経験を基に執筆した書籍『仕事と介護の両立に悩んだとき読む本』（日本能率協会マネジメントセンター）を出版。

人脈なし、経験なし、お金なしの デイサービス開業秘話

● デイサービスの開業を こっそり(!?) 検討している 方必読!

私は仕事柄、デイサービスの経営者や管理者と接する機会が多いです。また、私自身がデイサービスの運営に携わっていないこともあり、今まで知り合った経営者から、成功談から失敗談までたくさんの経験談を聞いてきました。中には、管理者の方などから「将来、デイサービスを開業しようと思っていますので、その時は利用者を紹介してください!」という内緒話を聞くこともあります。実際は、「えっ! もう起業したのですか!?!」という方や、準備期間をきちんと設けて起業する方、そして、いつまで経っても準備中の方の3つに分かれるようです。

もちろん、起業することが一番良いわけでもありませんし、「この人についていきたい」と思えるような経営者と一緒に仕事をしているのであれば、その人を支える立場も十分にやりがいがあります。そのため、最終的には本人の性格や置かれた状況により、個々で答えを導き出すことになりますが、今回は特に起業を検討している方に役

立つ事例となるはずですが（そうではない方にも役立ちます!）。

取材にご協力いただいたのは、福岡県中間市垣生にある「株式会社フルディライト」代表取締役の福永道晴さんです。開業時は、「人脈なし」「(デイサービスの)経験なし」「お金なし」の状況だった福永さんは、どのようにして事業を運営していったのでしょうか? 今回は、その体験談を紹介したいと思います。

インタビュー

株式会社フルディライト

みちはる
代表取締役 福永道晴さん

Q 福永氏がデイサービスをはじめた理由を教えてください。

A 私が、初めに介護事業を立ち上げたのは、デイサービスではなくグループホームでした。立ち上げたと言っても、実際は母との共同経営です。私は、20代の頃から「起業しよう」と考えていましたが、その業種を介護事業と決めていたわけではありませ



福永道晴さん

でした。そうした中、グループホームを立ち上げようと思った理由は、母が長年介護の仕事をしてきたからです。勤務先の介護施設で朝から夜遅くまで休みなく働き、仕事から帰っても自宅で介護の勉強をしている母の姿を子どもの頃からずっと見ていたので、「母と一緒に頑張れば、必ずうまくいく!」と思ったのです。

最初に勤めたグループホームは、1ユニット（定員9人）のアットホームな施設でした。当時の介護度は平均4.4で、意思の疎通がうまくいかない入居者が半数を占めていました。私もグループホームのスタッフに教わりながら一生懸命に入居者のお世話をしていましたが、その介護は私をはじめにイメージしていたものとは少し違っていました。1日の大半がトイレや食事の介助などに追われ、入居者に楽しんでもらえるような支援がほとんどできない…。グループホームでお預かりしている入居者が施設で安心して生活してもらうためには、そうした介助や支援は必要ですが、それは、私が生涯を通してやりたいことではなかったのです。

こうしたことから、私はいったん介護業界を離れることになりました。ただ、介護の仕事を通して知り合った看護師に、「あなたは介護の仕事が絶対に向いているから続けてみて!」と何度も説得されました。その熱意に押されて別の住宅型有料老人ホームに再就職したのですが、そこにも私が求めていた“介護”はありませんでした。

そのため、私は介護の仕事に見切りを付け、子ども服の販売事業で再び起業しました。なぜなら、当時の私は、グループホームと住宅型有料老人ホームで経験したものが“介護”だと思っていたからです。つま

り、それ以外の介護を知らなかったし、想像もできなかったのです。子ども服の販売事業は大変ながらも売り上げは伸び続け、経営も少しずつ安定していきました。そうした中で、私に転機が訪れました。子ども服の店舗を開設した後に知り合った経営者から、「面白い取り組みをしているデイサービスがあるから、見学に行ってみませんか?」と誘いを受けたのです。実際、これまでの経験から「もう介護の仕事はしない」と思っていたのですが、この時も声を掛けてもらった経営者の強い勧めを断ることができず、デイサービスを見学することになりました。

その見学が私の運命を変えることになったのです。見学をする前は何の期待もしていなかったのですが、そのデイサービスでは利用者が楽しそうに運動をしていました。それも、他人にやらされているような雰囲気でもありません。自らの意思で運動に励んでいるように感じたのです。見学する前はこうした状況を全く想像していなかったのですが、見学しているうちに「私もこのようなデイサービスをつくりたい!」と思うようになっていました。そこで、見学先の代表者とデイサービスの開設、また店舗を適切に運営していくためのコンサルタント契約を結び、その半年後に福岡県中間市で「リハビリ特化型デイサービスGRAND」をオープンすることになりました。

Q 御社のデイサービスの特徴を教えてください。

A 実は、デイサービスを開設した理由の一つに「私の祖母が通ってくれるような施設をつくりたい」という思いがありました。当時、子ども服の店舗を運営していた私と

グループホームを運営している母は、どうしても働く時間が長くなっていました。そのため、一緒に暮らしていた祖母を1人にする時間が少しずつ増えていったのです。そして、加齢と共に体力が低下していく祖母の体調面がいつも気になっていました。そこで、私は祖母をデイサービスの見学に連れて行ったのですが、「年寄りが集まるようなところには行きたくない」と言われてしまい、利用につなげることができませんでした。見学も1カ所だけではなかったのですが、どこも気に入ってくれません。

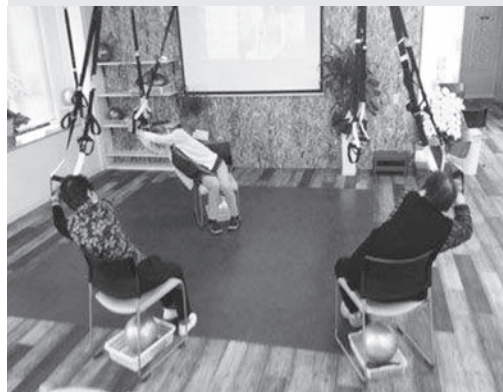
こうしたこともあり、私は利用を嫌がっていた祖母が、「通いたい」と思ってくれるようなデイサービスをつくりたいと考えていたのです。ただ、デイサービス開設前に祖母が体調を崩してしまったため、結局、利用につなげることができませんでした。そうした思いを基に施設のコンセプトを決めていきました。

まず、当デイサービスが力を入れているのが施設の雰囲気づくりです。デイサービスの利用を拒まれている方の中には、「暗い」「幼稚なことをさせられる」「施設にいても何もすることがない」という印象を持っている方も少なくありません。そこで、そうしたイメージを払拭できるよう、スポーツジムやカフェのような雰囲気づくりに力を入れました。スタッフの服装は医療機関などで使用されている“スクラブ”で統一し、言葉づかいかも馴れ馴れしい話し方にならないよう気をつけています。なぜなら、これから増える団塊世代の利用者には、清潔感や丁寧な対応が重要だと考えているからです。

また、サービスの内容としては、利用者の機能訓練に最も力を入れていますので、

利用時間内にしっかりと身体を動かしてもらえよう各種トレーニング機器を充実させています。特に好評なのは、身体全体をバランス良く筋トレすることができる「rip:60(リップ60)」です。この「rip:60」はサスペンショントレーニングとも呼ばれており、自分自身が負荷となって体を鍛えるトレーニング方法です。「rip:60」は座った姿勢で行うため、転倒などのリスクもなく、日常生活では行えないような身体の動かし方ができます。

「rip:60」は、日常生活では行えないようなストレッチも可能です。



実際、こうした器具はデイサービスを初めて利用する方にとって目新しく、ほとんどの方が興味を示します。その他にも、エアロバイク3台、ウォーキングマシーン2台、クロストレーナー2台、リカンベントバイク1台を設置しており、利用者を待たせることなく、一人ひとり身体をしっかりと動かすことができます。そして、施設内のBGMにもこだわり、運動をしている時は利用者のモチベーションを上げることができるようアップテンポの曲、運動後はジャズや歌謡曲などのようにゆっくりと落ち着ける曲を流しています。実際にそうすることで、アップテンポの曲が流れると利用者も「これから運動の時間」という意識になり、自ら運動を始めてくれるようにな

りました。

ただし、施設側が一方向的に提案するだけでは利用者の意欲を引き出すことはできません。そのため、初回利用時は理学療法士が利用者につきっきりで対応し、「どのような運動がしたいのか？」について、本人の希望をしっかりと聞き取るようにしています。

また、これまでの経験から感じたのは、「男性の利用者は競争意識を刺激するようなプログラム、女性の利用者はほかの利用者と一緒に頑張れるようなプログラムを好む傾向がある」ということです。中には、利用者へのヒアリングが長時間に及ぶこともあります。初めの段階でじっくり時間をかけるからこそ、利用者が前向きに取り組めるプログラムが出来上がっていくのではないのでしょうか。実際、こうした弊社の取り組みを見学者にしっかりと伝えることで、利用者の多くは自らの意思で利用を決めてくれました。

そして、当デイサービスでは、機器を使ったトレーニングだけではなく、利用者一人ひとりに対して理学療法士が個別で機能訓練を行っています。時間は一人につき約15分間となりますが、マンツーマンで行う施術は、利用者に最も喜ばれているサービスです。



利用者に最も喜ばれている
理学療法士によるマンツーマンでの施術。

◎人脈がない地域での開業は苦労しませんでしたか？

▲開業して2～3カ月は、自分でもビックリするほど苦労の連続でした。いつまでたっても問い合わせが全くないのです…。「私にコンサルティングしてくれていた方のデイサービスには利用者がたくさんいたし、サービス内容も地域の高齢者に必要とされるものだ」そう思って開業したのに、地域のケアマネジャーの方は、誰も当デイサービスに興味を示してくれなかったのです。こうしたことから当初、私をはじめスタッフ全員の仕事はほとんどありませんでした。実際、開業して1カ月は利用者が1人もいませんでした…。そうになると、唯一できる仕事は「利用者を確認すること」だけでした。しかしながら、当時は「何もなくても利用者が自然に増えていくだろう」と思っていたため、営業方法を何も考えていなかったのです。

とは言え、このまま何もせず待っているだけでは状況が好転することはありません。まずは、スタッフ全員で一軒一軒チラシ配りをすることにしました。デイサービスを開業した2月は雪がちらつくような時期だったため、スタッフには本当に申し訳ない気持ちでいっぱいでした。そうした中、ようやく一本の電話が入りました。「チラシがポストに入っていました、見学に伺ってもいいですか？」と。この時は本当にうれしかったです。その後もスタッフのみんなでチラシを配り続け、開業から約3カ月で5～6人の利用者を確認することができました。おおよそではありますが、1,500軒にチラシを配って1人の利用者を確認できるというような状況でした。

なお、その時は気持ちに余裕もなく、「チ

チラシ作成を業者に依頼する」という発想も思い浮かばず、事業所に設置していたコピー機でチラシを印刷していました。実際、コピーの利用料金が一番高かった月は20万円を超えていました。今では考えられないようなことをしていましたが、勉強代です。無知ほど怖いものはありませんね(笑)。

しかしながら、利用者が5~6人になったといっても、経営が安定するわけではありません。やはり、チラシを配り続けるだけでは限界があったのです。居宅介護支援事業所のあいさつ回りも行っていました。その中で、中間市の隣にある直方市の「ケアプランセンターこころ」管理者の梅本さん、そして、ケアマネジャーの植本さん、城戸さん、齊藤さんと出会い、少しずつ状況が好転してきました。

開業から3カ月が経ったころです。当時を振り返るとそのケアマネジャーのもとに行ったのは、デイサービスの宣伝ではなく、単純に私の悩み相談でした。その相談は、「デイサービスのスタッフとの人間関係があまりうまくいっていない」「ケアマネジャーの方がデイサービスに見学に来てくれない」というような内容でした。初めての訪問だったにもかかわらず(笑)。こうした話を親身に聞いてくれた梅本さん、植本さん、城戸さん、齊藤さんは、所属していた事業所の代表者や同僚のケアマネジャーなどを紹介してくれ、実際にデイサービスにも見学に来てくれたのです。その人数は10人を超えていました。その経験が次の転機になったのです。

今思えば、開業した当時の私は、「デイサービスをオープンしたらケアマネさんも見学に来るだろう」という甘い考えを持っ

ていました。サービス内容には自信を持っていたので、どこか慢心していたのかもしれませんが。そうした私の考えを、梅本さん、植本さん、城戸さん、齊藤さんは、厳しくも温かい言葉で指導してくれたのです。それからはケアマネジャーの方が担当している利用者を安心して紹介できるデイサービスだと思ってもらえるよう、気持ちを切り替えてあいさつ回りを行いました。そうすることで、少しずつ地域のケアマネジャーの方にも信頼してもらえるようになり、今では口コミで利用者が増えるようになってきました。

Q 今後の御社の目標などを教えてください。

A デイサービスを開業して約3年が経ちましたが、昨年、直方市殿町に2店舗目となる「フィットネスデイGRAND」をオープンさせることができました。前回の失敗経験を生かして、開業時期は人の動きが良い10月にしました。また、中間市のデイサービスは「祖母に通わせたい」という思いから、最短期間で開業できる時期にしてしまったので、オープン前の準備がきちんできていませんでした。そのため、2店舗目は開業前の内覧会やオープンチラシの配布などを行い、結果的に順調な滑り出しとなりました。チラシの配布は現場のスタッフの負担にならないよう新聞折込業者に依頼しました。すると、2週間で約10人の新



規利用者を確認することができ、この反響には私自身も驚いています。

なお、今後については各地域にデイサービスを開設していければと考えています。なぜなら、地域ごとで介護予防について自治体の考え方が異なるからです。同じ要支援の認定を受けている方でも、住んでいる地域で利用できるサービス内容は少しずつ変わってしまいます。こうした違いは、どうしても利用者の不満につながってしまうので、このような問題を解消するため、事業所を少しずつ増やしていきたいです。実際、地域ごとにデイサービスを開設することで送迎の移動距離も短くなるので、スタッフの負担が軽減できます。また、利用者が送迎車に乗っている時間も短縮できるので、双方にとってもメリットは大きいです。

その他にも、現在は提供できていない入浴や食事のサービスを提供できるデイサービスや、居宅介護支援事業所や訪問看護事業所なども開設していきたいと考えています。あくまで状況に応じてではありますが、これからも利用者の要望にお応えできるよう頑張ります。

● 起業時に理想の条件なんてすべては揃わない!?

初めて福永さんと電話で話をした時、私の率直な感想としては「そのような状況で、普通の人ではデイサービスを開設しようなんて考えないだろう」でした。いや、本当に。ただ、よく考えれば、私も周りから同じように思われていたのかもしれませんが。いや、絶対に(笑)。なぜなら、私の場合は、以前の職場に退職の意向を伝えた後も転職を考えていたぐらいだったからで

す。つまり、起業に対して何の準備もしていなかったのです。とは言え、起業することに対して「不安でいっぱいだったのか?」と言うと、決してそうではありません。反対に、うまくいくことばかりを考えていました(笑)。この心境は福永さんと共通するものがありますかね? ただ、正直なところ少しくらいは楽観的でないと、思い切った決断はできないのではないかと感じています。

しかしながら、起業してうまくいく保証なんて誰もしてくれません。経営者に必要なのは、どんな苦難にも粘り強く立ち向かっていける精神力ではないでしょうか。実際、そうした気持ちでチャレンジし続けていれば、どのような状況でも人生は必ず好転するはずですよ。私自身も起業時には全く想像もしていなかったのですが、2016年から本連載「選ばれるデイの条件と実際の取り組み」を担当させてもらうことができましたし、2018年10月には、『仕事と介護の両立に悩んだとき読む本』(日本能率協会マネジメントセンター)を出版することができました。

そんな私も、くじけそうになったことは何度もありました。ただ、そうした状況でも、自分がやりたいと思って始めた仕事だから、「諦める」という選択肢はなかったのです。今回の取材を通して、自分の歩みも振り返ることができました。

著書『仕事と介護の両立に悩んだとき読む本』
(2018年10月27日刊行)

