

半日型デイサービス 奇跡の大復活

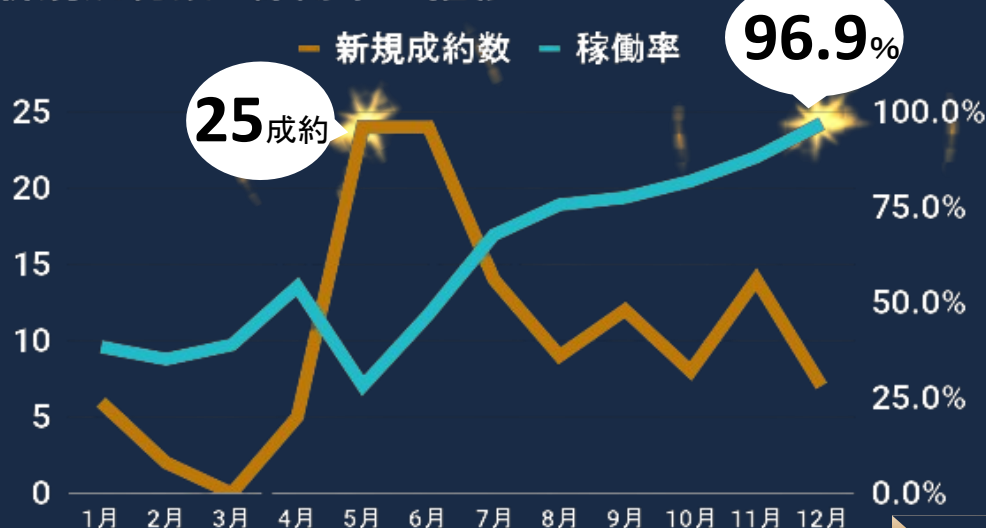
年間成約**125**件！

稼働率**30%**台だったデイサービスが半年で稼働率**96.9%**を実現！

150万円
2023年6月

450万円
2023年12月

新規成約数と稼働率の推移



セミナーで勉強して
実行したらこうなった！



悠栄コミュニケーション株式会社
代表取締役 安西 裕子氏

3分で読めて、確実にあなたの会社の参考になる内容はこちら



サステナブルグロースカンパニーをもっと。

Funai Soken

お問い合わせNo.120392

【オンライン】

デイサービスの利用者を増やす方法大公開セミナー

主催：株式会社船井総合研究所

〒541-0041 大阪市中央区北浜4-4-10 船井総研大阪本社ビル



お申し込みはこちら↑から

V字復活のキーを探せ ～半日型デイ 奇跡の大復活～

閉鎖を考えた不採算事業が年間125人の利用者から選ばれ
稼働率96.9%の事業に成長を遂げた事業戦略とは

悠栄コミュニケーション株式会社
代表取締役の安西裕子と申します。

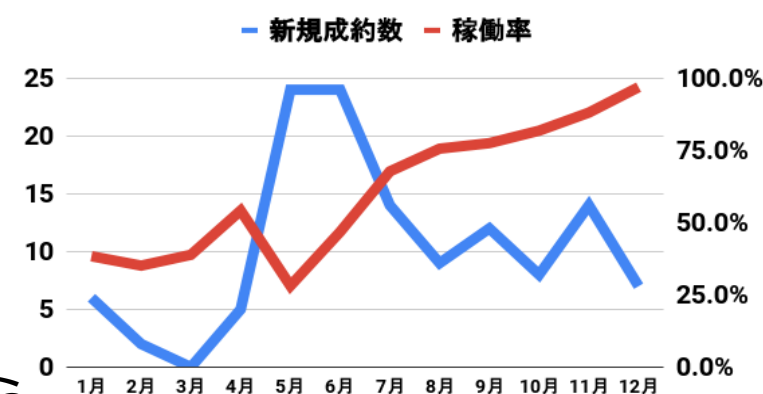
皆様もお忙しい経営者の方々かと思いますので、
まずは、右記の数字をご覧ください。

- ・新規成約数、稼働率アップに伴い、
2023年6月の月売上150万円から
半年間で月売上450万円の増収に成功。
- ・増収前は年商が2,026万円だったのに対し、
増収後は4,603万円と昨年比で227%の実績を
上げることができました。

もっと素晴らしい業績を上げられている会社があることは承知していますが、
もしも、以前の私たちと同様にデイサービスの経営難でお悩みの方のために少しでもお力になればと思い、
これまでの軌跡をレポートにまとめました。

私たちの会社で起きた変化を次のページから
始まる3分間のストーリーをご覧ください。

新規成約数と稼働率の推移



悠栄コミュニケーション株式会社
代表取締役 安西裕子氏

3分で読めるリアル経営ストーリー

【目次】

V字復活のキーを探せ ～半日型デイ 奇跡の大復活～

閉鎖を考えた不採算事業が年間125人の利用者から選ばれ
稼働率96.9%の事業に成長を遂げた事業戦略とは

プロローグ: つぶれそうなデイサービス	03
突然の郵送レポート	04
改善プロジェクトがキックオフ	05
やることとやらないことの決断	06
月25件の成約と予期せぬ困難	07
稼働率アップに伴う組織の成長と変化	08
エピローグ: 成長軌道へ	09

■ プロローグ:つぶれそうなデイサービス

私は、2014年に故郷からほど近い埼玉県東松山市で半日型のデイサービスを開業しました。

介護業界の経験はありましたが、経営に関しては素人同然だったこともあり、開所当初は、利用者は集まるのだろうか？と不安の中で開業をしました。

そして、そんな不安は的中……。開設後は、しばらく利用者が増えず、利用者と職員がマンツーマンでサービス提供を行っているような状況でした。

なんとか売上を伸ばせないかと考え、営業活動に力を入れていくことを決め、営業の経験がある方を採用し、営業量を増やしていきました。

営業担当者を設け、稼働率の改善が図れると考えていましたが、ケアマネジャーとの信頼関係を構築することができず、数値を改善させることができませんでした。

その後も、最新鋭のリハビリマシンを導入したり、流行りのトレーニングを取り入れる等の工夫を行いましたが、稼働率は低迷したまま、改善することはできませんでした。

また、経営状況が良くないだけでなく、職員のムードも悪く、離職率も高かったです。職場でのめめごと・人間関係が理由で、多くの職員が退職しました。さらに、悪いことは続くもので、区画整理による立ち退きがあり越生町へ移転することにもなりました。

開設から8年間、稼働率が50%を超えたことはなく、デイサービス事業だけの経営でしたら、倒産することになっていたと思います。

他の事業が生んだ利益でなんとか繋ぎ止めた8年間。あと2年で10周年。デイサービス事業はこんなものなんだという諦めにも似た気持ちがありました。

でもまだ少しだけ、なんとかしたいという気持ちがありました。

■ 突然の郵送レポート（2022年10月）

なんとかしたいという気持ちはあるものの、
具体的なビジョンや事業計画はありませんでした。

そんな2022年の秋に
株式会社船井総合研究所から郵送でレポートが届きました。
内容は、デイサービスの業績改善に関するものでした。

何かヒントを得られないかと思い、
私はセミナーに参加することにしました。

セミナー終了後に、
付帯特典として案内された無料個別相談に申し込み、
コンサルタントの武藤さんと面談を行いました。

デイサービスの業績や状況をお伝えすると、
日本全国の成功しているデイサービスの事例や取り組みを
教えてもらい、「まだまだ伸ばせますよ！」と背中を押してもらいました。

現状の課題に対して
どのような施策をどの優先順位で取り組むべきか。
それらの取り組みによって、
最終的に数値がどこまで伸ばせるのかを
具体的にアドバイスをしてもらいました。

面談を受ける前までは、
デイサービスは利益がでない事業なのではないかと半信半疑でしたが、
やり方次第で社会性と収益性を両立する
素晴らしい運営を実現できることを知り、心から感銘を受けました。

当時の私たちの事業所の収支状況は、
年間売上が2,026万円(登録60名、稼働率38%)
人件費率が100%超、営業利益は大幅なマイナスになっており、
正直、このまま事業を継続するかどうかを悩んでいました。

「ただ、ひょっとしたら、改善していけるかもしれない・・・！」

私は徐々にそう考えはじめました。

■ 改善プロジェクトがキックオフ（2023年1月）

後日、コンサルタントの武藤さんとオンライン会議にて、どのような体制で実行をしていくか議論を重ねました。

他の会社の事例も交えながら、さまざまな提案をしてもらいました。提案の中に、コンサルタントが毎月訪問し、私たちの代わりに管理者や相談員を巻き込みながら実行支援をしてくれるというコンサルティングの提案がありました。

サポート内容について詳しく聞いてみると、今、まさに私たちが求めている内容と合致していたため、安い投資ではなかったのですが、失敗して赤字運営を続けるよりも成果を確実に出すために、コンサルティングの依頼をすることにしました。

2023年1月、「デイサービスの収支改善プロジェクト」の毎月の打ち合わせがスタートしました。

初回の打ち合わせでは、管理者と相談員も参加の上、次の内容を実施しました。

- ・目標稼働率の設定
- ・目標達成に必要な営業計画の作成
（営業件数・見学発生率・成約率の目標値を設定）
- ・高稼働率の事業所が取り組む営業や体験の方法に関する研修
- ・近隣の営業先の調査に基づく
紹介見込みが高い営業先の洗い出し
- ・新規の利用者獲得に効果的な集客ツールの整備
- ・業績を上げることに特化した経営数値管理シートの作成

これから実施していくことが明確になり、管理者や職員も前向きに捉えていましたが、変化に対する不安や心配の声がなかったとは言えません。

ただ、コンサルタントの武藤さんから客観的な立場で、日本全国の成功事例や、改善方法を的確にアドバイスを受け、私はもちろん現場スタッフも、これから始まる改革に希望を持つことができました。

■ やることとやらないことの決断

プロジェクトが始まり、すぐに次の3つを実施しました。

- ①営業スタッフの1名増員・早期戦力化研修
- ②デイサービス事業の月1リーダー会議
- ③居宅訪問・お問い合わせ・体験見学時の接遇研修

まずは、目標とする稼働率を達成することを考えると
当時の訪問営業の件数だけでは達成できないと判断し、
営業件数を増やすために、営業スタッフを採用・研修しました。

次に、訪問営業を行う外勤チームとサービス提供を行う内勤チームが
同じ目標に向かって進めるように、
各チームのリーダーが集まり、月1回の定例会議を行いました。

最後に、居宅訪問・お問い合わせ・体験見学時の実施方法を見直しました。
稼働率の高い事業所がどのように営業を行い、
問い合わせ対応を行い、体験や見学の対応をしているのかを
武藤さんに教えてもらいながら、事業所内に落とし込みを行いました。

プロジェクト開始に伴い、新たな3つの取り組みを行う一方で、
一部、やり方を変えたこと、やめたこともありました。

例えば、利用者全員に時間をかけて実施していた
長文の交換日記や、誕生日に利用者にお渡しをしていた
職員全員による長文の寄せ書きは、持続実現可能な方法に変更しました。



夏祭りやクリスマスビンゴ大会などは「継続してやること」と決めた

■ 月25件の成約と予期せぬ困難(2023年5月)

意を決してスタートしたプロジェクトは早々に成果を見せました。
プロジェクト開始から4カ月が経過した5月。
新規成約数は、脅威の25件。

コロナ禍では訪問営業をしない方針だったため、
久しぶりのなれない業務・内覧会イベントの企画も数年ぶりでした。
営業研修では、新入職員でも3カ月で成果を出せるように、
毎月のトーク内容を打ち合わせの中で決めていきました。

イベントも職員全員で取り組み、
55名のケアマネジャーにご参加いただけたことは、
今でもうちの施設の最高記録です。

しかし、集客は好調だったのですが、
期待とは裏腹に苦悩の時期が続くことになりました。

売上を多少伸ばしても、残業代など人件費があがって、
営業利益はあまり変わらない状態が続きました。
稼働率30%台の時期が長く、効率的なやり方を教わったとしても、
時間をかけたオペレーションに慣れてしまっているため、
現場スタッフからは忙しいという声があがりました。

変化をきらい辞めていくスタッフもいました。
職員の退職と増える残業代。
人が増えれば残業代が減るかもと考え、人員を元より増やしたのですが、
スタッフを増員すると残業代も増えました。

利用者を増やすための訪問営業は、
フロアのスタッフにヘルプで呼び出されて、生活相談員が外に出られない
という問題が発生しました。

打ち合わせ後にある、私とコンサルタントの武藤さんとの定例会議の場で「これ
から、どうしましょう？」と相談をしました。

回答は、常に明確で前向きなものでした。現時点での成果や、
今後何をすべきかを、数値と事例に基づいて提案をしてくれました。

継続していけば必ず成果は出ると背中を押され、
厳しい状況でしたが、もう少し頑張ってみようと走り続けることを決めました。

■ 稼働率アップに伴う組織の成長と変化（2023年12月）

厳しい道のりも経験しましたが、共感してくれるスタッフと一緒に施策を継続していると、徐々にプラスの変化が現れてきました。

- ・ 弊社のデイ＝リハビリに強いというイメージが定着し、ケアマネジャーから適切な利用者の紹介をいただけるようになった。
- ・ 管理者や相談員が現状の平均要介護度やサービスの強みを考慮し、どこに営業して、どのような訴求をすれば良いのかを自分たちで考えるようになった。また、「このような方に適したデイサービスです」と、自施設に合った利用者像をお伝えできるように変わった結果、現場スタッフ主導で営業活動を行えるようになった。
- ・ 売上は、月平均150万円前後だったのが、前年同月比で3倍の450万円まで伸びた。
- ・ 月1の会議では、新規成約が増える中で訪問件数をいかに維持するかについて、スタッフ一丸となって話し合った。

明らかに好循環に入ってきた中で、「まだまだ伸ばせますよ。」という武藤さんの提案に対しても、プロジェクトメンバー全員がチャレンジしよう！という前向きな姿勢になっていました。振り返ると、年間で125人の利用者から新規に利用登録される施設に成長していました。



幹部たちの顔色も明るくなった



■ エピローグ:成長軌道へ (2024年1月)

業績や数値以外にも、嬉しい変化がありました。

- ・ 外回り班(営業チーム)とフロア班(利用者へのサービス提供チーム)のチームリーダー同士が連携して進めるようになった。
- ・ 営業先の信頼を獲得し、2024年に入ってから毎月平均で16.8件の問い合わせの電話をいただけるようになった。
- ・ ホームページを改善し施設の魅力が伝わるようにした結果、ここで働きたいです！という問い合わせが看護師やドライバーから自然に発生するようになった。
- ・ この1年間での成長で、銀行からの見られ方が変わり、成長投資する余力が生まれた。

昨今、目まぐるしく外部環境が変化し、持続的な経営を続けることが本当に難しい時代です。

そのような時代にあっても、私たちと一緒に前を向いてくれる優秀な人材さえいれば、きっとどんな時代も乗り越えられると信じています。

デイサービスの業績が好調になり、最高益を更新することができ、次の展開も見えてきました。

地域ニーズが高く、従業員のキャリアアップにもつながる「総合事業の開設」や「1日型デイサービス施設の開所」「自費事業への参入」など、新規事業も展開予定です。

周りの景色が、以前とはまるで違って見えます。

気がつくと、あれだけ感じていた焦燥感と未来への不安が消え、2年後3年後の法人がどうなるのかが楽しみになってきました。こんな気持ちになったのはいつ以来でしょうか。

今、つくづく感じるのは

「2022年のセミナーに自ら参加してよかった。成功企業の事例やノウハウを自事業所の経営に生かすこと。これこそが成長のキーだったのだ」ということです。

私たちのチャレンジは、まだ始まったばかりです。

ここまでレポートをお読みいただいた熱心な事業者の皆様へ



株式会社船井総合研究所
シニアライフ支援部
地域包括ケアグループ

武藤 慶太郎

皆様、はじめまして。

株式会社船井総合研究所の武藤慶太郎と申します。

悠栄コミュニケーション株式会社の

「半日型デイサービス 奇跡の大復活」レポートを
お読みいただき、ありがとうございました。

ここまで本レポートをお読みになったあなたは、
以前まで悩みを抱えていた安西氏と同様に
「デイサービスの赤字をどうにかしなければ・・・。」
とお考えなのではないでしょうか。

たしかに、デイサービスの経営でお悩みの会社は多く、
事実、デイサービスの経営は全国平均稼働率が63%。赤字経営のデイサービスは全体の49.6%という厳しい収支状況です。

今のデイサービス業界は、コロナ以降、ほかのデイサービスが撤退したことなども後押しになり人気が集中し、過去最高益を出しているデイサービスと、コロナ禍の時の稼働率から売上が上がることはなく、低稼働率のままの経営が厳しいデイサービスに大きく2極化されつつあります。

	平均稼働率	地域密着型の割合		平均稼働率	地域密着型の割合
全国計	63%	41.5%	三重県	64%	42.0%
北海道	50%	48.2%	滋賀県	64%	44.7%
青森県	55%	30.3%	京都府	70%	30.3%
岩手県	64%	35.0%	大阪府	61%	47.0%
宮城県	63%	43.4%	兵庫県	57%	45.9%
秋田県	57%	38.6%	奈良県	57%	39.8%
山形県	66%	21.8%	和歌山県	58%	45.4%
福島県	64%	36.0%	鳥取県	60%	34.5%
茨城県	62%	43.5%	島根県	63%	44.4%
栃木県	63%	37.4%	岡山県	62%	40.7%
群馬県	59%	29.4%	広島県	54%	35.4%
埼玉県	67%	41.7%	山口県	67%	43.6%
千葉県	63%	50.8%	徳島県	63%	32.4%
東京都	70%	49.1%	香川県	62%	38.5%
神奈川県	68%	50.9%	愛媛県	59%	38.2%
新潟県	68%	23.5%	高知県	66%	50.1%
富山県	64%	38.6%	福岡県	63%	36.9%
石川県	60%	31.4%	佐賀県	69%	35.4%
福井県	62%	26.0%	長崎県	59%	38.1%
山梨県	64%	51.5%	熊本県	66%	38.6%
長野県	61%	46.4%	大分県	71%	25.1%
岐阜県	67%	33.8%	宮崎県	65%	38.7%
静岡県	66%	35.6%	鹿児島県	62%	49.5%
愛知県	62%	41.2%	沖縄県	73%	27.8%

※厚生労働省 令和元年介護サービス施設・事業所調査の概況 介護保険事業状況報告（令和3年2月分）介護事業経営実態調査を基に（株）船井総合研究所で算出

「どうにかこの素晴らしいサービス、
地域資源を、地域のお困りの方に利用してもらいたい！」と
強い意思を持って新規開設されたはずだと思います。

しかし、ふと気がつくと、
なぜか稼働率が低いにもかかわらず、
現場が忙しく訪問営業できない状況に陥り、
実績渡しを手渡ししていればいい方で、
人件費率は70%以上(場合によっては、100%超え)と
収支状況は赤字状態になっているのではないのでしょうか。

運営指導は厳しさを増し、
介護報酬改定にも時間を取られ、
世の中は賃上げムードが高まる中で、
光熱費の高騰が続くなど、
外部環境は厳しさを増す一方です。

「これまではどうにかなってききましたが、
今後も今の状況が続くと、
経営を続けることが難しいかもしれない。」
そう思っている方もいるのではないのでしょうか？

そこで今回は、そのような皆様のお役に立てたらと思い、
悠栄コミュニケーション株式会社が
不採算事業所から軌跡の大復活を遂げるに至った過程と
デイサービスの再現性の高いノウハウや収益化のポイントについて
惜しみなく公開するセミナーを企画しました。

本セミナーは、単なる知識を得るための研修でも
コンサルタントからの営業の場でもありません。

あなたの会社の事業所が、
本来のデイサービス運営の形を取り戻し、
赤字脱却、そして高収益化を実現することを目指します。

【オンライン】

デイサービスの利用者を 増やす方法大公開セミナー

半年で60%の稼働率UPを達成した
デイサービス成功の軌跡

オンライン
開催

2024年

ログイン開始時刻：開始時刻30分前～

11月26日(火) 13:00▶16:00

12月 6日(金) 13:00▶16:00

12月 2日(月) 13:00▶16:00

12月12日(木) 13:00▶16:00

SPECIAL GUEST

悠栄コミュニケーション株式会社
代表取締役
安西 裕子 氏

高齢者を取り巻く様々な問題を課題に感じ、世の中に貢献したいという思いから、高齢者やスタッフが笑顔で過ごせる施設をつくることを決意。2016年4月にリハビリに特化した半日型のデイサービス「シニアフィットネス沙羅」をオープン。コロナ以降、稼働率の低い状態が続いていたが、サービス内容や会議形態、集客戦略を抜本的に改革することで、2023年たった半年で60%以上の稼働率向上を実現した。

事業を経営される中で、低迷する稼働率を向上させたいという思いから本インタビュー記事にご関心をお持ちいただき、早速実践したいとお考えの方も多くいらっしゃるかと存じます。

しかし、取り組みの手順やアプローチ手法を間違うと、どんなに素晴らしいチャンスに満ちたビジネスでも成功には至りません。
最短で稼働率向上を成功させるには、力をいれるポイントに専念し、スピード感をもって結果を出すことです。

このセミナーは講義を聞いて勉強していただくためのものではなく、翌日から実践し即時業績向上していただくことが一番の目的です。そのため、公開するノウハウは他では得られない新鮮かつ超実践レベルのものばかりです。このセミナーで学ぶことのできる内容のほんの一部をご紹介しますと・・・

セミナーでお伝えする内容の一部公開

1. 稼働率を上げるための5つの絶対条件
2. 稼働率アップの具体的3手法
3. 高稼働率なデイサービスの共通点
4. ケアマネ営業を正しく行えるようにする職員変革のポイント
5. 効率の良いケアマネ営業を行うための商圈調査の基本
6. 営業リストの作り方
7. 送迎範囲と営業範囲の区別
8. 紹介されやすい居宅の見分け方
9. リピート紹介から見る「ファンケアマネ」の定義
10. ファンケアマネを増やす方法
11. 新規ケアマネ攻略のポイント
12. 既存ケアマネ攻略のポイント
13. 紹介を引き出せる「実績渡し」営業
14. 4種別！タイプ別ケアマネ対策
15. ケアマネに覚えていただける名刺交換
16. 勝手に営業してくれるデイサービスのアプローチブック
17. FAX営業の鉄則（内容・タイミング）
18. ケアマネ向け内覧会集客のコツ
19. 知らないケアマネと仲良くなれる「3段階式営業」
20. 紹介を引き出すフォロー営業
21. 初回営業に有効な「ヒアリング型営業」
22. ツールを活かす「不在表」の使い方
23. 4分類のキャンセル理由対策
24. 紹介を断らなければならないときの正しい断り方
25. 相談員の基本装備チェック
26. 体験利用からの成約率を上げるポイント
27. ケアマネから紹介をいただける電話営業方法
28. ケアマネうけする「基本情報チラシ」の作り方
29. 相性の良くないケアマネとの正しい付き合い方
30. 自法人のケアマネからの紹介を「強制的に」ではない方法で増やす方法
31. 居宅営業と病院営業の違いとコツ
32. 利用曜日の偏りをコントロールする方法
33. デイサービスのコンセプトのつくり方
34. やってはいけないケアマネ営業トーク集
35. 正しいケアマネ営業年間計画
36. 稼働率が高いデイサービスの相談員はみんなやっている「相談員の心得」
37. 稼働率を上げられる相談員を育てる方法
38. 担当者会議を使って印象を上げる相談員の立ち回り方
39. 居宅営業トークスクリプトご紹介
40. これから先のデイサービス生き残り戦略

セミナーにご参加される方の中には、
「人口集積率が高い住宅地じゃないと無理ですよ？」
「きっと、管理者やケアマネジャーがとても優秀なんですよ？」
「競合環境的にも攻略しやすいエリアがあるんですよ？」
といったお声をいただくことがありますが、
いずれも解決可能な制約にすぎないと考えています。

人口がわずか1.3万人の市区町村でも、
デイサービス未経験の管理者でも、
総量規制がなくデイサービスが乱立するエリアでも、
簡単ではありませんが、成功している事業所があります。

本セミナーは、
本気で変えたいと考えている経営者のご参加をお勧めします。
(管理者の方のご参加も可能ですが、成果が出ずに、
次回のセミナーに経営者が自らが参加されることがほとんどです。)

また、船井総合研究所54年間のセミナーデータの中で、
根拠を持ってわかっていることがあります。
有料セミナーに参加する経営者の方は、
感度が高く、行動力が高く、成功する確率が高いということです。

我々もそのような経営者の方と出会いたいと考えており、
せっかく投資をいただくのであれば、
効果を感じていただきたいと考えています。

このセミナーへの参加が
あなたの決断につながり、
再成長軌道に乗るきっかけになれば、
格安な投資と言えるのではないのでしょうか。

ぜひ、今すぐスケジュールを確認し、
こちらのQRコードを読み取りいただき、
お申込みください。

本セミナーをキッカケに
皆様にお会いできますことを楽しみにしております。



【オンライン】
デイサービスの利用者を増やす方法
大公開セミナー
お申込み用QRコード

経営情報



介護分野専門の経営コンサルタントが全国の介護事業者における**成功事例**や**コンサルティング現場での気づき**を定期的に配信しております。

成功事例



介護分野トップクラスの経営者との情報交換から得た**最新成功事例**、**業界トップクラス事業者の動向**をシェアいたします。

セミナー情報



船井総合研究所がお勧めする、経営者に必要な**最新情報**、**経営ノウハウ**をお伝えする**経営セミナー**のご案内をさせていただきます。

メールマガジン 無料配信中

全国の**介護事業者**の
成功事例や**時流**が分かる

全国 **18,000** の
経営者に
ご覧いただいて
おります！
(2023年末時点)

介護専門の**コンサルタント集団**だから配信できる**最新経営情報**です

配信コンテンツ 2024年

人 気

小冊子例

- デイサービスの利用者を増やす方法

ダウンロードはこちらから

- 5回転デイサービス成功事例レポート

ダウンロードはこちらから



週4～5件の頻度で
コラム配信中



30秒で登録完了!

今すぐご登録ください

※メールアドレス以外の個人情報は必要ありません

- 1 お手持ちのスマートフォンで右のQRコードを読み取る
または、検索エンジンで下記URLを入力して登録ページへ
<https://lp.funaisoken.co.jp/mt/kaigo-keiei/mailmagazine.html>

- 2 HPIにアクセスし、必要事項を入力する



【オンライン】デイサービスの利用者を増やす方法大公開セミナー

講座	セミナー内容
第1講座	コロナを受けて変わってしまったデイサービス経営の実態 ポイント① コロナの影響から見えること ポイント② 影響を受けなかったデイサービスの特徴 ポイント③ V字回復させるための秘策 株式会社船井総合研究所 シニアライフ支援部 地域包括ケアグループ マネージャー 管野 好孝
	半年で稼働率を60%向上させた成功の軌跡を大公開 ポイント① 参加者55名を実現したケアマネ向けイベントの開催方法とは！？ ポイント② いま訪問営業時に紹介が生まれている相談員のトーク内容とは！？ ポイント③ 稼働率35%で「忙しくて新規受けられません」と言っていたスタッフが変った！月例会議の秘訣とは？ 悠栄コミュニケーション株式会社 代表取締役 安西 裕子氏 株式会社船井総合研究所 シニアライフ支援部 地域包括ケアグループ 武藤 慶太郎
第2講座	すべてのデイサービスでV字回復させる具体的手法 ポイント① いま通用するケアマネ営業手法 ポイント② 稼働率をあげるための3つの絶対的ルール ポイント③ ケアマネ営業を正しくできるように変える職員変革のポイント 株式会社船井総合研究所 シニアライフ支援部 地域包括ケアグループ 武藤 慶太郎
第3講座	セミナーを「受けただけ」にしないために ポイント① 本講座のまとめと振り返り ポイント② 明日から実践していただくために 株式会社船井総合研究所 シニアライフ支援部 地域包括ケアグループ マネージャー 管野 好孝
第4講座	

特別ゲスト講演

開催要項

日時・会場	2024年 11月26日(火) 13:00▶16:00 12月2日(月) 13:00▶16:00 12月6日(金) 13:00▶16:00 12月12日(木) 13:00▶16:00 【申込期限】 銀行振込：開催日6日前まで／クレジットカード：開催日4日前まで※祝日や連休により変動する場合もございます	【ログイン開始時刻】 開始時刻30分前～
受講料	一般価格 税抜 35,000円(税込 38,500円)／一名様 会員価格 税抜 28,000円(税込 30,800円)／一名様 会員価格は、各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン(旧：FUNAIメンバーズPlus)へ ご入会中のお客様のお申込みに適用となります。	
お申込み方法	下記QRコードよりお申込みください。クレジット決済が可能です。 または、船井総研ホームページ(www.funaisoken.co.jp)、右上検索窓にお問い合わせNo. 120392を入力、検索ください。	

お問い合わせ	 Funai Soken 株式会社船井総合研究所 船井総研セミナー事務局 E-mail: seminar271@funaisoken.co.jp TEL: 0120-964-000 (平日9:30~17:30) ※ お電話・メールでのセミナーお申込みは承っておりません。 ※ お申込みに関してのよくあるご質問は、「船井総研 FAQ」と検索しご確認ください	お申込みはコチラのQRコードから↓↓↓ 