



## 女性経営者の経営手法を知る

# お客さまと社員のよろこびのために ～目指すのは「福祉はサービス業」～

## ■福祉素人だったから理解できた

福祉事業に携わったのは46歳の時でした。当時、鶴岡市で福祉の研究会が立ち上がり、当地でだれも手掛けていない訪問入浴の会社を作ることになりました。そこで「社長は女性に」ということになり、主人が会のメンバーだった関係で、私に白羽の矢が当たりました。専業主婦だった私は、それまで経営も福祉の経験もありませんでした。

福祉事業を始めるにあたり、いろいろな施設を見学しました。驚いたのは高齢者に対する介護スタッフの言葉遣いの悪さでした。当時、介護現場では高齢者がお客さまになっていませんでした。

その後、介護保険制度ができて、社会的に「福祉はサービス業」との考えに移ってゆくのですが、長年福祉の仕事に携わってきた人ほど、意識を変えるのに時間がかかったようです。逆に、私のような福祉素人の方がすんなり理解できました。

## ■お客さまが「うれしい」と思うサービスを

当社では、言葉遣いに加え、身だしなみにも気を配っています。茶髪は、介護される80～90歳の方々に良い印象を与えないので禁止。また、業務中のトレーニングウェア着用も禁止にしています。施設の各部屋はお客さまが借りている、いわば個人の住宅です。商売で個人のお宅を訪ねる際、トレーニングウェアで訪ねる人はいませんよね。そんなわけで、当社スタッフは普通の服装で介護にあたっています。

入浴サービスも、他社では多人数を一度に大浴場に入れる所もあると聞きますが、当社では自宅で入ると同じように、一人ずつの入浴にしています。効率は下がりますが、お客さまに喜んでもらえるので、このやり方を続けています。

デイサービスの施設は、ゆったりできるような畳敷きにしてあります。食事はレストランで取れるようにして、メニューも2種類から選べるようにしています。自分の好きなメニューを選択できるのは、ちょっとぜいたくでうれしいものです。将来はメニューをもっと増やしていきたいと思っています。当社ではお客さまに「うれしい」と思っていただけのこと一つでも多くやっていきたいと思っています。

## ■教養や感動体験で作られるサービス意識

当社のスタッフは介護の勉強とは別に、月に一回勉強会と社内研修会を行っています。勉強会の目的は「教養や感動を得ること」で、具体的には致知出版社の月刊「致知」を読んで感想文を書き、チームで発表し合います。

研修会では、テーブルマナーや茶道のほか、投げかけられた質問にチームで思いを話し合ったりする研修など、さまざまな専門分野の方をお招きして講話や研修をしていただいています。玉川寺への蛍狩りや映画「菓子放浪記」の鑑賞もしました。

毎日、介護だけをしていると仕事もマンネリに陥りやすく、世間とのずれも生じてきます。こうした勉強会や研修が、スタッフのサービス意識の向上に結びついていると思っています。

## ■諦めずに続けたから運が呼び込めた

最初に手掛けた訪問入浴事業ですが、始めて暫く仕事が全くありませんでした。入浴用の車のリース料が月15万円、それに3人分の人件費がかかるのに仕事がないので、事業は赤字の中、借金をして続けていました。当時、役員だった方から「やめた方がいいのでは」と言われましたが、やめる気はありませんでした。お

客さまと接していて、ある日「私、介護の仕事が好きなんだ」と思った瞬間があり、その気持ちを大切に仕事を続けてきました。

その後、鶴岡市から訪問入浴、民間からも高齢者アパートの運営を委託されました。創業3年目には介護保険制度も始まって、それまで単価900円だったホームヘルパーの仕事が1,540円となり、ようやく息がつけるようになりました。その頃、介護事業所があちこちに出来始めましたが、他社より3年早く事業を始めていたお陰で有利に事業を進めることができました。

本部と有料老人ホーム、グループホーム、訪問介護部門のあるこのアメニティーハウスですが、事業を始めて暫くは資金を借りる力もなく、こうした建物は建てたくても建てられませんでした。そんな時、鶴岡市内で福祉かコンビニの建物を、と考えていた土地のオーナーを知人に紹介され、当施設を建ててもらえることになりました。理解のある方で、こちらの要望通りに建物を建てていただきました。

## ■社長が変われば、社員に伝わる

アメニティーハウスが出来たのは、創業して5年、軌道に乗り出した頃でした。自分の仕事に精一杯で、当時社長の私に社員の気持ちが見えていませんでした。その当時、業務に不満を持つ社員も出てきて、中には辞めていく者もいました。

そんな時、知人に誘われて、全国の企業経営者で組織される倫理法人会に入会しました。毎週一回行われる「モーニングセミナー」で明朗・愛和・喜働、そして純情を学ぼうと、会社組織がうまく機能していない原因が、社長の自分にあるかも知れないと気づかされました。「自分を理解してもらうには、社員の気持ちを知ることが大切」と考え、社員と一対一の面談を始めました。

面談では、職場への不満、仕事への熱い思い、また人間関係に悩む人はそれを私に話してくれました。聞いた直後はそれにどう応えたらよいか、悩むこともありました。それでも面談を続けるうち、

次第に私自身についても知ってもらえるようになり、社員との距離が近くなっていくのが分かりました。

この面談も私が素人だったから良かったのかもしれませんが。もし面談する人が長いキャリアを持つ人だったら、話を聞くより自分の話をしてしまって、せっかくのコミュニケーションの場も、面談効果は半減したかもしれません。

## ■決断すれば何かを失う、と覚悟する

経営の方向を決める際に覚悟していることは、「何かを選べば、必ず何かを失う」ということです。昔、組織の運営でどうしても断ち切らざるを得ないことがあり、悩んで決めたところ、別の問題を引き起こしたことがありました。

覚悟を決めるまではあれこれ悩んで後ろ向きになりがちです。でも、決めたら前を向くしかないので。早く決めれば早くそれに向かっていける。それが経営には大切と思っています。

私がこれまでやってこられたのは、創業以来会社を支え、協力してくれた方々、それに一緒に働く社員皆のお陰です。中でも、経理担当の専務と現場を見てくれる常務がいなければ、私がこれほど力を発揮できたかどうか。事業を考える人、それを着実に遂行してくれる人、それを金銭面で支えてくれている人。その3人の組み合わせで会社はうまくいっています。私が思い切って経営の方向を決めることができるのも、この2人がいてくれるからです。これも神様が贈ってくれた運だと思っています。

(インタビュー：フィデア総合研究所 経営コンサルティングクラスター)

### Company profile

#### 株式会社 ひまわり

〒997-0834 山形県鶴岡市稲生1丁目3-5  
TEL.0235-25-5145  
ホームページ <http://www.himawari-s.co.jp>

- 設立 1996年
- 事業内容  
訪問介護、居宅介護、通所介護、認知症対応型共同生活介護、  
障害者福祉サービス、特定施設入居者生活介護
- 年商 3億円 ■従業員数 75名



株式会社 ひまわり  
代表取締役 伊藤みよ子氏

1950年生まれ。山形県立鶴岡北高等学校卒業後、西武鉄道ホテル部門に就職。1975年に結婚して専業主婦。1996年、(有)在宅福祉サービスひまわり代表取締役就任。