

稼働率・サービス改善コース 第1期第5回目

■振り返り・QA/取り組みの発表

天晴れ介護サービス総合教育研究所 株式会社
代表取締役 榊原 宏昌

講師プロフィール

昭和52年、愛知県生まれ 介護福祉士、介護支援専門員

京都大学経済学部卒業後、平成12年、特別養護老人ホームに介護職として勤務
社会福祉法人、医療法人にて、生活相談員、グループホーム、居宅ケアマネジャー、
有料老人ホーム、小規模多機能等の管理者、新規開設、法人本部の仕事に携わる
15年間の現場経験を経て、平成27年4月「介護現場をよくする研究・活動」を目的として独立



著書、雑誌連載多数。講演、コンサルティングは年間300回を超える

4児の父、趣味はクラシック音楽

ブログ、facebookはほぼ毎日更新中、日刊・週刊のメールマガジンを配信

Zoomセミナー、動画講座、YouTubeでも配信中、13年目になる「介護の読書会」主催

天晴れ介護サービス総合教育研究所 <https://www.appare-kaigo.com/> 「天晴れ介護」で検索

■HMS介護事業コンサルタント ■C-MAS介護事業経営研究会スペシャリスト

■全国有料老人ホーム協会 研修委員 ■日本福祉大学 社会福祉総合研修センター 兼任講師

■稲沢市介護保険事業計画策定委員会、地域包括支援センター運営協議会、地域密着型サービス運営委員会委員

■出版実績：日総研出版、中央法規出版、ナツメ社、メディカ出版、その他多数

■平成20年第21回GEヘルスケア・エッセイ大賞にてアーリー・ヘルス賞を受賞

■榊原宏昌メールアドレス sakakibara1024@gmail.com

介護現場をよくする研究・活動



- facebook、ブログ等を毎日更新、情報発信
- 天晴れ介護サービス総合教育研究所YouTubeチャンネル 週1～2回動画配信
- メルマガ（日刊：介護の名言、週刊：介護現場をよくする研究&活動通信）
- 以上の情報はHP（「天晴れ介護」で検索）よりどうぞ

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

3

介護現場をよくする研究・活動

■よい介護職はいても、よい介護現場はなかなかない……

- ・ 1人1人がよくなるだけでは、うまくいかない
- ・ チーム、組織、目標、計画、ルール
リーダーシップ、コミュニケーションなどが必要
- ・ 「介護現場」をよくすることで
利用者はもちろん、職員も幸せになれる！
- ・ 人と人とお互いに学び合い
気持ちよく支え合える社会づくり

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

4

天晴れ介護サービス「ACGs」！

APPARE CARE SERVICE GOALS 2023

天晴れ介護サービス
介護現場をよくする21のテーマ

個別ケア	1 健康管理	2 ADLの自立 重度化予防	3 IADLの 支援	4 認知症 症状の緩和 進行予防	5 社会交流 意欲・楽しみ	6 介護者支援	7 対人 援助職の 基本姿勢	
	事業所運営	8 環境整備	9 接遇・マナー	10 生活の 安定・安全	11 喜び 楽しみ	12 家族・地域	13 事業所の 維持	14 チーム
		法人経営	15 行政対応 地域分析	16 事業 サービス	17 収支	18 人事・組織	19 法令遵守 リスク マネジメント	20 指導 育成 管理

Colored by bridge link plus

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

著書・雑誌連載

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

稼働率・サービス改善コース

■第1回

総論・市場&制度/稼働の現状と目標/広報の意義と計画
(宿題) 現状と目標、リストと計画、現チラシ

■第2回

振り返り・QA/基本パンフと広報トーク、ウリ
毎月の広報記録とニュース、FAQ
(宿題) トーク、ニュースあれば

■第3回

振り返り・QA/HP・SNS・動画、稼働率向上の取り組み10領域
サービス改善事例(個別ケア、医療面、体験利用、しつらえ等)
(宿題) トークブラッシュアップ、ニュース

■第4回

振り返り・QA/目標達成について/計画について
※内覧会は別動画
(宿題) 発表資料

■第5回

発表(トーク、チラシ、FAQ、計画)

※フォローアップ講座: 2時間くらい、自由に
※宿題については、2週間後を目途にご提出いただきます。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

7

人数限定！コース研修

■各種コース研修

◎レクチャー+GW+QA+課題

◎12名限定！1法人2名まで

◎介護事業所の管理職養成講座コース

◎稼働率&サービス改善コース

◎ケアマネジャー・相談援助職養成コース

◎人材確保・育成・定着コース

◎進塾(面談スキル向上講座)

■さらに、単発受講可能な年間シリーズ研修も！

◎介護現場をよくする21のテーマ！「ACGs」

◎介護職の必須科目としての「コミュニケーションとストレスケア」

◎介護職員向けケアマスターシリーズ

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

8

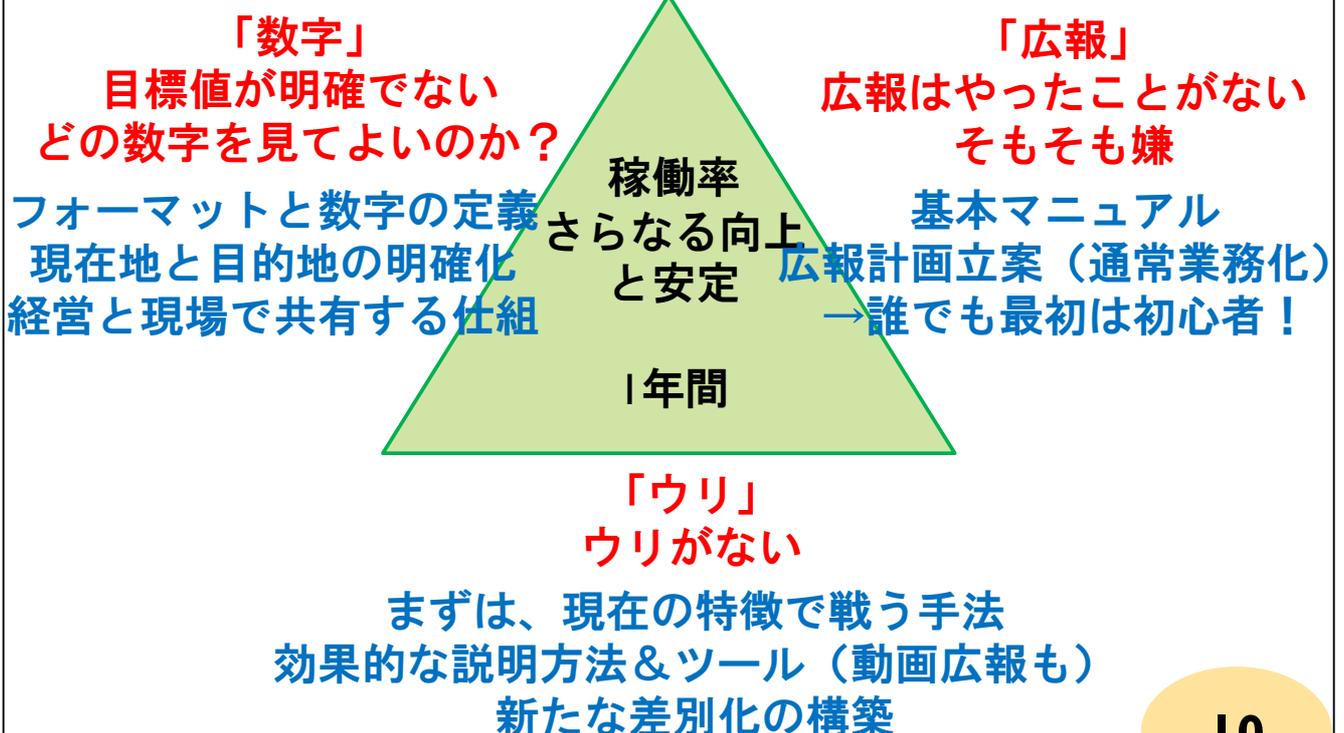
今回お集まりの皆さん！

- ・ 有限会社／GH／リーダー
- ・ 有限会社／デイ、GH／経営者
- ・ 社会福祉法人／デイ／管理者
- ・ 社会福祉法人／デイ／管理者
- ・ 社会福祉法人／特養／フロアリーダー
- ・ 社会福祉法人／特養／相談員
- ・ 株式会社／講師業・事務局機能／経営者
- ・ 社会福祉法人／人材・研修センター／長
- ・ 社会福祉法人／人材・研修センター／課長
- ・ 社会福祉法人／ショートステイ／生活相談員

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

9

コンサルティングで提供しているもの



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

10

稼働率が低迷しているところの特徴

- 入院等で減るから、と言う（減る分は想定して考える）
- 断っている、渋る
- 内部の都合が優先されている（内向きの発想）
- 内部、外部のコミュニケーションが不足
- 現状・目標についての数値が明確でなく、共有されていない
- 現場（管理者）任せ、現場のせいになっている
- 仕事に対する熱意が不足している
- サービスの内容がよくない、ニーズにあった差別化ができていない
分かりにくい、明確に示せていない
- 稼働率を向上させる意思がない（希薄）、行動をしていない（不足）
スピードが遅い（サービスが良ければよいと思っている）
- 人員配置等の体制が不十分

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

11

目標について

- 夢・目標・予定
- 目標（望む未来）から、エネルギーを得る！
- 目標から逆算して、現在何をするか？を導き出す
- 目標が明確だと、目に入るものが変わる
- 実績（過去の頑張り）が、現在を助けてくれる！
- 学びが理想を作り、理想が学びを作る
- 願望達成法（目標達成型／展開型など）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

12

目標・計画・実施・達成について

- 目標達成に必ず必要なものとは「〇〇」
まず、何はともあれ「〇〇〇〇」
- 目標（ゴール）から逆算して考える。目標を設定することで行動が変わる！
- 想定外のこと、トラブルがあった場合は「〇〇」を変える
原則「〇〇」は変えない！
- 目標を設定すると、必要なものが目に入る、耳に入るようになる
- 目標があるとエネルギーが湧いてくる
- 計画は、4W2H（何を、いつ、誰が、どこで、どうやって、何円）を含む
- 計画は、あくまで「自分」が動く内容とする
行動計画のNGワード：改善、強化、効率化、定着、徹底、展開、目指す等
- ただし、行動が目標につながるかは、仮設・検証でしか分からない。
ゆえに、まずやることは、決めた行動をやり切ること
- やっていく中で修正を加えていく。はじめの計画は仮説にすぎず、
計画ばかりに時間をかけ過ぎない

計画の重要性

- ・ 目標、取り組み、結果、対策
- ・ 目標（1年、半年、3カ月、1か月、2W）
- ・ 決めて、やる、そして振り返る

- ・ 決めるといって「第一の創造！」（設計図）
- ・ これがないと「実施」も場当たりの的になる
- ・ 「結果」も評価できない
- ・ よって「振り返り」もまともに行えない

- ・ チームで取り組むには「目標の共有」「役割分担」が必要

計画の重要性

- ・ 無計画とは失敗を計画する事である（青木仁志）
- ・ 散歩のついでに富士山に登った人はいない（小宮一慶）
- ・ 小さなことを多く重ねることが、
とんでもないところに行くただ一つの道（イチロー）

正範語録より

実力の差は **努力** の差
実績の差は「〇〇〇」の差
人格の差は **苦勞** の差
判断力の差は「〇〇」の差

真剣だと「〇〇」が出る
中途半端だと「〇〇」が出る
いい加減だと「〇〇〇」ばかり

「〇〇」でするから大抵のことはできる
「〇〇」でするから何でも面白い
「〇〇」でしているから誰かが助けてくれる

通所系（短期入所も）

■稼働率改善シート：通所●●/定員●名/●●併設/管理者●●/相談員●●

	適正值	4月	5月	6月
目標（1日平均利用者数）	27.0			
登録者数	80			
平均要介護度	2			
要支援者数割合	20%			
プラス要因合計	6			
うち新規	3			
うち再開（退院含む）	2			
うち増回	1			
マイナス要因合計	3			
うち入院	1			
うち中長期休み	1			
うち終了	1			
純増	3			
1日平均利用者数	27.0			
短時間割合	0			
利用者1人あたり単価	80,000			
利用者1日あたり単価	9,500			
職員常勤換算	12			
月次売上				
月次利益				

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

17

1カ月の取り組み

項目	取り組み(行ったこととその反応)	対策(取組み)
1. サービスの魅力づくり (ブランディング)	<ul style="list-style-type: none"> 新たな内容での「自立支援強化機関」の検討 →竹山さまのレク室内を自身でおこなっていただく。 ハーモニカクラブ室内を伊川さまにおこなっていただく。 脱点検「記録・連絡帳」キックオフ会議9月スタート→未開始 「エステ」サービス開始にむけての対応(ご意見聴取・無料体験会室内等) →コロナ感染拡大にて延期 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな内容での「自立支援強化機関」の検討 木曜日メンバー：テーブル拭き 金曜日メンバー：窓拭(9日に話し合い) 脱点検「記録・連絡帳」キックオフ会議を9月中旬にスタート、他脱点検の実施。 コロナ感染状況を見ながら、可能であれば「エステ」サービス開始にむけての対応 (ご意見聴取・無料体験会室内等) 9月通所予定表作成・配布(1回目広報活動にて) 9月通所リハニュース作成・配布(広報活動1回になるため、今後はブランディング委員会時に作成する) (生活行為リハ連絡・高次脳機能障害に対するリハ入れ込み)→エスエス体験会) しゅべらへむパンフ更新(利用者さまの感想等を入れて) →更新中(ほぼ完成)
2. 広報活動(質と量、反応と改善)	<ul style="list-style-type: none"> 8月通所予定表作成・配布(1回目広報活動にて) →配布済み 8月通所リハニュース作成・配布(2回目広報活動にて) →配布済み (生活行為リハ連絡・高次脳機能障害に対するリハ入れ込み)→エスエス体験会) しゅべらへむパンフ更新(利用者さまの感想等を入れて) →更新中(ほぼ完成) 	<ul style="list-style-type: none"> 9月通所予定表作成・配布(1回目広報活動にて) 9月通所リハニュース作成・配布(広報活動1回になるため、今後はブランディング委員会時に作成する) (生活行為リハ連絡・高次脳機能障害に対するリハ入れ込み) しゅべらへむパンフ配布(見直し広報活動にて) 情報収集して課題を提供する。(継続実施) 見学者対応(相談員からの情報を受けてご挨拶の徹底を継続実施) リハ会議オンラインでの参加の促進(8月実績15/75件(20件は法人CM参加))
3. 地域のケアマネとの関係づくり	<ul style="list-style-type: none"> 情報収集して課題を提供する。(継続実施) →郵送資料に盛り込み済み 見学者対応(相談員からの情報を受けてご挨拶の徹底を継続実施) →継続実施 地域包括ケア推進研修会の開催(予定が立っていないので、要検討) →未定 	<ul style="list-style-type: none"> 情報収集して課題を提供する。(継続実施) 見学者対応(相談員からの情報を受けてご挨拶の徹底を継続実施) リハ会議オンラインでの参加の促進(8月実績15/75件(20件は法人CM参加))
4. 地域の情報収集	<ul style="list-style-type: none"> 事業所見学者報告(9月月会まで?) →コロナ感染拡大にて見学者期見直し べあれんとの売りになるものは何かを検討(24項目・主任・副主任・若内) →自立支援(利用者さまが満足に参画し一緒に作る通所リハ・他居しないデイ) 	<ul style="list-style-type: none"> 事業所見学者実施できていれば、見学者報告(9月の月会まで) べあれんとの売りを考える：自立支援(利用者さまが満足に参画し一緒に作る通所リハ・他居しないデイ) +24項目の取組の中でよりできるものを職員と話し合う
5. 問い合わせ・見学・体験対応	<ul style="list-style-type: none"> 「新規・体験」チームで脱点検シート・アクションプラン作成 →「新規・体験」前回のブランディング委員会報告済み 見学者情報を相談員から事前に伝えてもらう朝礼や夕礼で伝達する。(継続) →継続 ご挨拶の徹底(通所・リハともに朝礼で伝えて実行) (継続) →継続 相談員による体験後のフォローの徹底→高次脳機能主任により相談員全員への周知徹底 方針の決定(受け入れに關しての諸事項について) →話し合い済み 	<ul style="list-style-type: none"> 「新規・体験」チームで脱点検シート・アクションプランを職員に説明し、全員で 対応を統一する。 見学者情報を相談員から事前に伝えてもらう朝礼や夕礼で伝達する。(継続) ご挨拶の徹底(通所・リハともに朝礼で伝えて実行) (継続) 相談員による体験後のフォローの徹底
6. 職員とのチームワーク	<ul style="list-style-type: none"> 9月望月の日の出し物→準備中(メンバー決定・衣装準備中) 通所・リハ・相談員・常務科 	<ul style="list-style-type: none"> 9月望月の日の出し物実施(白黒ダンス) 9月19日にお披露目
7. 経営者との共通認識	<ul style="list-style-type: none"> ハンディ患病の更新を検討中(近々記載書提出予定) 	<ul style="list-style-type: none"> ハンディ患病の更新の記載書提出
8. 今いる方へのサービスの充実 (増回も)	<ul style="list-style-type: none"> 24項目の見直し実施中 →各チームのアクションプラン作成にて活動の具体化・実行 回数増・曜日変更で上がった利用者さまについて情報共有、どのような形で投げかけていくか検討(通所・リハ・相談員で話し合う) →今月中にリスト作成します 	<ul style="list-style-type: none"> 24項目見直しの中で各チームで継続検討 リストをもとに回数増・曜日変更で上がった利用者さまについて情報共有、どのような形で投げかけていくか検討(通所・リハ・相談員で話し合う)
9. 保留・お休みの方へのアプローチ	<ul style="list-style-type: none"> 体調不良のお休み者に対しては、担当者がその日または翌日に電話する。→職員によって 実行度合いに差があり、再度職員に周知徹底する。 当日連絡表を各自で必ず確認、お休み者に対して連絡することを習慣化する。 →職員によって実行度合いに差があり、再度職員に周知徹底する。 	<ul style="list-style-type: none"> 体調不良のお休み者に対しては、担当者がその日または翌日に電話する旨を全員で徹底して行う。(朝礼時に伝達) 当日連絡表を各自で必ず確認、お休み者に対して連絡する旨を全員で徹底して行う。(夕礼時に確認) お休みの電話を受けたら必ず「振り替えも可能ですよ」と伝える(継続)
10. PDCA (数値管理、連絡)	<ul style="list-style-type: none"> 8/18～8/19までに情報をいただく(広報部より) →今回郵送(各自工失して郵送) 	<ul style="list-style-type: none"> 9月末までに情報もいただく(広報部より)

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

18

宿題③

**整形外科医が考案した
高齢者専用のリハビリ体操で**

みんなで楽しく安全に!

**寝たきりにならない体をつくる
リハビリデイサービスです!**

無料体験会開催日
2013年12月 2日 3日 4日 5日 6日
9日 10日 11日 12日 13日

随時予約受付中
(土、日、祝を除く)

おしらせ 送迎も致しますのでお気軽にお電話ください。

一日のながれ

午前の部	午後の部
9:00~12:05	13:00~16:05

※午前と午後とも同じ内容です。 ※お食事と入浴サービスの提供はございません。

送迎 バイタルチェック → **運動プログラム** → **物療・休憩** → **送迎**

バイタルチェック
血圧・脈拍・体温などをチェック

運動プログラム
マシンを使わない器具を用いた運動プログラムが用意された独自の運動プログラムを各利用者様の状態(運動)にあわせて専任トレーナーがサポートします。

物療・休憩
運動後のリラクゼーションとして、物療(カラーボール)やお茶を飲んで休憩して頂きます。

利用者様の声

健康のレベルは体健だけでは普段使わない部分を動かすので、体が軽くなりました。(利用者様 73歳 女性)

以前はよく転倒し、骨折してましたが、健康に過ってレベル体操を継続してからはスタッフさんの支えや指導のおかげで転倒の危険性がなくなりました。(利用者様 80歳 男性)

何かにつつまらぬで立ち上りませんが健康に出来るレベル体操の中で練習してあるので、スムーズに立ち上れるようになりました。(利用者様 77歳 女性)

こんな方にお勧めします!!

- リハビリ施設の退所後や病院から退院後のリハビリを継続したい方
- 医師から適切な運動をすすめられている方
- 日常生活動作に不満や不安を抱えている方
- 自分にあった運動をどのようにしたらいいかわからない方
- 自分でできることを増やして寝たきりになりたくない方
- 生活習慣を改善したい方
- 転倒することが不安で、外出できない方
- 社会交流の場を増やしたい方
- 一日のデイサービスは長くて行きたくない方

ご質問やご利用に関するご相談などお気軽にお問合せください。

宿題③

通所リハビリニュース Vol. 9
2020年3月号

メインピックス
新型コロナウイルス感染対策で、ご迷惑をおかけしています。

新型コロナウイルス感染対策の一環として、通所ご利用者さまに送迎前に検温していただき、37度5分以上ある方は通所のご利用を見合わせさせていただいております。その際にはケアマネジャーの皆様方にもご連絡を差し上げ、その後の対応のお熱いお話をさせていただくことになり、ご迷惑をおかけして申し訳ありません。早期に解決して通常通りのご利用が再開できることを願うばかりです。

3月情報
3月の『健康倶楽部』のご案内

毎月3回開催しております『健康倶楽部』について今月の予定をお知らせいたします。『健康倶楽部』は通所利用者さまを対象にした、利用者参加型の学習会です。リハビリが担当し病気の事や、介護保険の制度の事、楽談の事などを勉強する会です。

★3月予定
・3月12日
・3月18日 聴察前に
・3月31日 封書に掛

参加者には先着の500円券をプレゼント!!

お知らせ
お菓子バイキング好評終了

2月29日(土) 食のイベントとして「チョコフォンデュ」を計画していましたが、コロナウイルス感染の影響を考慮し、急遽、おやつバイキングに変更いたしました。5種類のお菓子を準備し、みなさん好きな物を自分で取って食べていただきました。クリームブリュレは、ケーキ屋さんで食べる本格的な味! 美味しかったです!!

【連絡先】

宿題④

広報トーク事例集（第2版）

■居住系・通所系サービス編

（抜粋）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

23

最終回、発表です！！！！

■発表の方法（画面はこちらで共有します）

- ①法人名、事業所名、発表者名、よろしくお願ひします
- ②拍手（ミュート）
- ③目標&計画発表（8分程度）
- ④皆さんから質疑、榊原講評（10分程度）
- ⑤皆さんからのチャットコメント（2分程度）
- ⑤拍手（ミュート）

※その後、修正版の作成・提出・共有

※LINEグループにも是非！！！！



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

24

最終回、発表です！！！！

■発表順とテーマ

1. 権代さん：ショート
2. 兵頭さん：特養
3. 柿町さん：デイ（代理：平林さん）

4. 細江さん：デイ
5. 石井さん：デイ、GH
6. 進さん：講師業等

7. 森山さん：ショート
8. 松波さん：GH
8. 浅井さん：認知症デイ

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

25

グループワーク & QA

■15分程度のグループワーク

- ・自己紹介（地域／サービス種別／役職／職種等／悩み）
- ・意見交換

■15分程度の質疑応答

- ・積極的にご質問下さい！
- ・是非、知りたいことをお持ち帰り下さい
- ・皆さんの学びにもなることをご理解下さい
- ・この部分をもう少し詳しく…もOKです！

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

26

稼働率・サービス改善コース

■第1回

総論・市場&制度／稼働の現状と目標／広報の意義と計画
(宿題) 現状と目標、リストと計画、現チラシ

■第2回

振り返り・QA／基本パンフと広報トーク、ウリ
毎月の広報記録とニュース、FAQ
(宿題) トーク、ニュースあれば

■第3回

振り返り・QA／HP・SNS・動画、稼働率向上の取り組み10領域
サービス改善事例 (個別ケア、医療面、体験利用、しつらえ等)
(宿題) トークブラッシュアップ、ニュース

■第4回

振り返り・QA／目標達成について／計画について
※内覧会は別動画
(宿題) 発表資料

■第5回

発表 (トーク、チラシ、FAQ、計画)

※フォローアップ講座：2時間くらい、自由に
※宿題については、2週間後を目途にご提出いただきます。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

27

継続的な学習の重要性！

■成長のために

- ・ **ギャップ**を埋める & **強み**を活かす
- ・ **時間とエネルギー**をかけた分だけ成長する
- ・ **よい情報を浴び続ける**、そういう**環境**に身を置く
- ・ **成長は螺旋階段**、その時々で**受け取るものも違う**
- ・ **ミラーニューロン効果** (思考・行動に影響、**時間差で効果!**)、**感度**が高まる
- ・ **知れば知るほど分からないこと**が増える、**知りたいこと**が増える
- ・ **学びが理想**をつくり、**理想が学び**を生む

■メンテナンスのために

- ・ いつも良い状態を保てるとは限らない……。
- ・ **定期的に軌道修正**させてくれる、**人・環境の存在**が必要

■自分自身、そしてチームワーク

- ・ **シャンパンタワー**：自分が満ち足りて、人を満たすことができる
- ・ **研修はチームで参加**、普段は話さないことも話す、施設を越えた連携

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

28

継続的な学習の機会を持つために



影響力・インパクト



回数・頻度



$$\text{習慣化} = \text{インパクト} \times \text{回数}$$

介護現場をよくするライブラリー



天晴れ介護サービス「ACGs」！

APPARE CARE SERVICE GOALS 2023

天晴れ介護サービス
介護現場をよくする21のテーマ

個別ケア	1 健康管理 	2 ADLの自立 重度化予防 	3 IADLの 支援 	4 認知症 症状の緩和 進行予防 	5 社会交流 意欲・楽しみ 	6 介護者支援 	7 対人 援助職の 基本姿勢 	
	事業所運営	8 環境整備 	9 接遇・マナー 	10 生活の 安定・安全 	11 喜び 楽しみ 	12 家族・地域 	13 事業所の 維持 	14 チーム
	法人経営	15 行政対応 地域分析 	16 事業 サービス 	17 収支 	18 人事・組織 	19 法令遵守 リスク マネジメント 	20 指導 育成 管理 	21 事業計画 目標達成

Colored by bridge link plus

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

31

利用者・職員から選ばれる！

介護サービス 経営の教科書 ～人を大切にする経営「10」の極意～

利用者・職員から選ばれる！
介護サービス
経営の教科書

天晴れ介護サービス総合研究所 代表取締役 榎原 宏昌

97%が効果を実感！

年間400回超の
コンサルティングから見えた
人を大切にする経営「10」の極意

BLA出版

稼働

数字

個別ケア

人材確保

ルール

コミュニ
ケーション

継続的学習

評価制度

組織・人事

PDCA

皆さんにお願いしたいことm(__)m



利用者・職員から選ばれる！
介護サービス
経営の教科書

天晴れ介護サービス総合研究所 他
代表取締役 榎原 宏昌

97%が
効果を実感！

年間400回超の
コンサルティングから見た
人を大切にする経営10の極意

BLA出版

事前登録スタート!!
出版記念プレゼント
キャンペーン

ご登録は
こちらから
\今だけ!/
2大特典プレゼント!

ご登録は
こちらから



Present 1

期間限定

無料ダウンロード
定価 880円 ▶ 0円

※プレゼントのお受け取りには事前登録が必要です

Present 2

オンライン

出版記念講演会
ご招待!!



予約キャンペーン期間 2023. 8.21(月)~ 8.31(木)

①21日より
事前登録

②26日17時
無料DL

③講演会
申込

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

33

稼働率・サービス改善コース



ご清聴ありがとうございました!

9月29日(金) 14時~17時
「内覧会・説明会・イベントの開き方」
レクチャー/GW/QA
無料開催!

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

34