

# Business Risk Management

リスクマネジャーのための情報誌

2007

1

January

第1特集

あなたが今やるべきこと  
20代・30代・40代  
年代別  
リスクマネジメント

第2特集

“心”を理解し、ビジネスに活かせ!  
NLP理論入門

【新連載】

リスクマネジャーのための教養講座

ピーター・ドラッカー「マネジメント論」の基本の基本

【好評連載】

業界別リスクマネジメント講座

保険業界編

リスクマネジャーのための法律講座

これだけは知っておきたい金融商品取引法のポイント(最終回)





# Q & A

## SWOT分析を用いた 経営戦略の立て方

**Q** 有料老人ホーム（特定施設入所者生活介護・定員60名）を運営するA社では今後の経営方針を策定するために現状の分析を行なったところ、以下のような課題が浮かび上がりました。今後どのような戦略を立てればよいでしょうか？

- ① A社の経営母体は脳外科病院でリハビリに強いノウハウをもっており、理学療法士（非常勤）が週3回のリハビリを実施している。
- ② 事務長が近隣病院と深い関係を築いており、近隣病院を退院された利用者が現在の利用者全体の6割以上を占めていて今後も入所の可能性が高い。
- ③ 大手競合他社がほぼ同じ料金体系で来年春に定員50名の有料老人ホームを新たに開業する予定だ。
- ④ 新規開業の競合は居室や共有スペースの広さ、園庭のガーデニングなどを最大の売りにしており、ハード面で競合に優位性がある。
- ⑤ 先月まで定員に対して7名の空きがあり、このままでは損益分岐点ギリギリの状態である。
- ⑥ ベテラン職員が同時に来月2名辞めることになっていて、現場のリーダー的職員が少なくなってしまう。
- ⑦ 満足度調査では利用者個別のケアについて特に満足度が高く、一人ひとりのニーズに合ったきめ細かい対応をしている。

**A** 経営戦略を考える際、よく使われる経営分析手法としてSWOT分析があります。A社の戦略についてもこの手法で考えてみましょう。

まずA社の内部要因として強みと弱みを分析してみます。強みとしては、リハビリに強いノウハウや体制をもっていることや利用者個別のケアに満足度が高いこと、弱みとしては7名の空きがあり損益分岐点ギリギリの状態であること（ベテランの退職で若干人件費の減少が推測できます）や、リーダー的現場職員が少なくなることがあげられます。

次に外部環境として事業機会と脅威をあげてみます。事業機会としては近隣病院に太いパイプがあり今後の入居可能性が考えられること、脅威としてハード面で優位性をもつ大手競合他社が市場参入してくることがあげられます。これらの内部要因と外部環境を図のようにクロスさせて次のような具体的な戦略を導き出します。

リハビリ専門チームがいることをさ

らに強化して医療機関とうまく連携がとれているホームであることを訴求していくことが積極的施策として考えられます。

さらに差別化をはかるために、利用者個別のニーズにあわせて自立支援をきめ細かく行なう体制づくりが有効と考えられます。

次に、数年後に向けてすすめていく段階的施策として、今後も病院からの入居希望が多くなることが予測されることから退院後のケアなどスムーズな医療機関との連携や体制づくりが考えられますし、同時にベテラン職員の退職にあわせて人件費の見直しを含めた抜本的な人事制度改革をおこなうチャンスとも考えられるでしょう。

また、近隣に介護事業所が新設されることから人材の流出リスクが想定されるため、同時に防衛策として現在の職員の満足度調査などを行なって現有戦力が競合に移らないような策を講じる必要があります。

		内部要因	
		強み	弱み
外部環境	事業機会	リハビリにノウハウがあり、職員体制も整っており近隣病院との関係が深いため、退院後ケアで優位性がある。 ＜積極的攻勢＞	退院後のケアや看護体制などを充実させる視点でリーダー的人材の育成を図る。 ＜段階的施策＞
	脅威	利用者個別のニーズにあわせて自立に向けたきめ細かい支援を強化する。 ＜差別化策＞	競合参入で地域の介護人材不足が予測されることから人材流出を防止しつつ新規採用に取り組む。 ＜防衛策＞

### PROFILE

株式会社フォーサイトコンサルティング/代表取締役社長

**浅野 睦** Makoto Asano

丸井・ブルデンシャル生命を経て、コンサルタントとして独立。業務改革、営業戦略、リスクマネジメントを中心に、一般企業から医療法人など、幅広くコンサルティング活動を展開。リスクマネジメント協会理事。

