

# デイの価値を高める ブランディング 戦略

株式会社はっぴーライフ 代表取締役社長 辻川泰史

高校3年よりボランティアを始め、福祉業界を志す。1996年日本福祉教育専門学校健康福祉学科に入学し、1998年同校卒業。卒業後、老人ホーム、在宅介護会社勤務を経て、2002年に有限会社はっぴーライフを設立し代表取締役に就任（2005年に株式会社化）。2008年株式会社エイチエルを設立し代表取締役に就任。テレビ朝日「朝まで生テレビ!」、TBS「みのもんたのサタデーずばッと」、NHK「おはよう日本」、東京MX「東京からはじめよう」、テレビ東京「NEWS FINE」などに出演。主な著書に『福祉の仕事で人生に活かす!』（中央法規出版）、『10年後を後悔しない20の言葉』（講談社）。



## なぜ、ブランディングが必要なのか？

### 「疑似市場」で 何ができるか？

介護保険事業を行う上では当然ですが、法令遵守が必須であり、利用者に喜ばれるから、地域のためになるからといって、制度で禁止されているサービスを行うことはできません。そういったことは差別化ではありません。あくまでも、介護保険制度の範囲内で創意工夫を行うことが必要になります。

しかし、介護保険事業は「疑似市場」と言っても過言ではありません。なぜなら、社会福祉法人や株式会社、NPOなど、法人種別は異なるものの、同じ制度、同じ規定の中で運営されており、売上単価（介護報酬）も自社で決めることはできないのです。自由にサービスを構築することは、場合によっては不正となってしまいます。

そうはいつても、利用者のニーズは多様化し、それに応じていくことも求められます。また、事業所数も増加する中で差別化を図り、地域に周知されることが必要です。

では、差別化とは何か？ ここで一例を挙げてみます。某県の山中にある蕎麦店の事例です。

その蕎麦店は、山中の決して便利とは言

えない場所にありました。そういった立地条件にもかかわらず、地元だけでなく、休日には他県からもお客様が来店し、行列ができることも少なくありません。そして、蕎麦店の店主も、元ホテルのシェフや、有名料亭の板前長だったというような業界で有名な人というわけではありません。定年後に、趣味が高じて始めた店です。

なぜ、こんなに人気があるのか。当然、「おいしい」からですが、味だけでは行列ができることはないし、他県からわざわざ足を運ぶ人もいないでしょう。

### 「介護事業所の差別化とは？」

なぜ、こんなに人気があるのかというと、要は、「おいしい」と「こだわり」という特色、他店にはないものが「知られている」からです。おいしいということが知られているのは、簡単なようですが、意外と知られておらず苦戦している店も多くあります。この蕎麦店では、この地方でしか取れない辛味大根と国産の稀少性のあるそば粉を使用していました。ほかとは違うということが知られて、初めて差別化になります。

では、介護事業所ではどうでしょうか。「自社ではここまでこだわった研修を行っ

ている」「こういったレクリエーションを開発した」「機能訓練に特化している」など、事業所個々の特性があります。ほかの事業所にはない違い＝差別化があるはずで、自社で差別化していることを周知し認知してもらうこと、そして、そのことを支持してもらうことが、介護事業所の差別化になります。

介護事業所のブランドと考えると、いま一つ理解しにくいものです。先述したとおり、介護保険事業において、極端な発想のサービスや取り組みを行おうとすると、介護保険の規定から逸脱してしまうこともあります。サービス費用の割引やサービス内容の大きな変更などを行うことはできません。あくまでも、介護保険の制度内で、居宅サービス計画書に基づいてサービスを行う必要があるのです。

しかしそうは言っても、事業所の増加に伴い、介護事業所の運営にブランドという概念を持つことは必要になります。ほかの業界を見てみると、同じような商品を販売している店では、独自の特色を構築し、発信し、認知され、支持されていることでブランドとして確立しています。例えばUNIQLOです。

UNIQLOと言えば、フリースジャケットが大ヒットしたことは多くの人の記憶に残っていると思います。このフリースは、何もUNIQLOの独自商品ではなく、ほかのアウトドアブランドでも販売しています。しかし、「フリースジャケットと言えばUNIQLO」というイメージを持つ人が多くいます。低価格でカラーバリエーション、サイズも豊富であり、老若男女を問わず支持されています。フリースジャケットを目標て来店し、ほかの商品も同時に購入し

てもらふことで、売上も上がります。「この店の〇〇」という、商品の軸を持つことが、大きなブランド力となることを立証しています。

## ❖ 介護事業所のブランディングとは？

しかし、介護事業は人が人に介護というサービスを提供する仕事です。UNIQLOのように商品を開発し、流通させる事業ではありません。それでも、このUNIQLOのフリースジャケットのように、「あそこの事業所と言えば〇〇だ」と地域のケアマネジャーに認知され、支持される特色をサービスなどで構築することは、競争激化の介護業界では必要になります。

## ❖ 「会社」をブランド化する ーコーポレートブランド

会社自体をブランド化していくことも大切です。これは、「コーポレートブランド」と呼ばれています。

ブランド＝信頼・信用です。

自社の特色を磨き、周知し、認知され、支持されるためのブランディング活動は、個人をアピールするパーソナルブランドよりもコーポレートブランドの構築の方が介護業界においての重要な要素が多くあります。なぜなら、介護事業は人が主体の事業だからです。

パーソナルブランドに特化しすぎると、人に頼る運営になってしまうことも考えられます。そのパーソナルブランドの対象の人が退職や体調不良など、何らかの理由により不在になってしまう可能性もあります。これは大きなデメリットです。

コーポレートブランドは、会社としての

方向性や特色自体をブランド化します。人ありきのパーソナルブランディングよりリスクを少なくでき、メリットが大きいのです。

では、コーポレートブランドにはどのようなメリットがあり、どのように構築すべきなのでしょうか。コーポレートブランドは、「理念」「歴史」に基づき構築していくことが大切です。その事業所らしさや個性を伝えていくことは、「職員」や「利用者」にとって大きな意味があります。

職員に「その事業所らしさ」を認識してもらうことは、求心力を増すこと、そして事業所の目指すべき方向性や使命の一致につながります。結果として、帰属意識、愛社精神を高めることにつながります。

同時に、「その事業所らしさ」に共感してもらうことは、事業所が求める職員の採用などにつながります。利用者だけでなく求職者も介護事業者の情報を求めています。しかし、多くの介護事業所では、いまだにありきたりな理念や想いしか発信していないということが少なくありません。

そのような状況の中で、コーポレートブランドとして認知されることは、人材確保の戦略としても大きな差別化となります。また、利用者へはサービスのイメージと信頼が増し、選択されること、知人への紹介などの効果が得られます。

コーポレートブランドの構築のためには、コーポレートメッセージを持つことも必要になります。「ココロも満タンに」という言葉を聞いて何を思い出すのでしょうか。コスモ石油を思い出すのではないのでしょうか。ここで、コスモ石油のテレビCMのナレーションを紹介します。

「石油には、石油の、できること。そし

て、今、コスモ石油にできること。安全に、安定して、エネルギーをお届けし、そして、なによりも安心していただくこと。今だからこそ、今まで以上に。コスモ石油は、全力を注いでゆきます」

法人として大切にしている言葉を伝えることが、コーポレートメッセージの目的です。それが法人としてのイメージとなります。

参考までに、コスモ石油マーケティングのホームページに掲載されている文章を紹介します<sup>1)</sup>。

コスモステーションでは、お客様の“ココロも満タンに”を実現するために、3つの約束を「お客様との約束」としています。

**約束1** 心地良さ→クリンナップの行き届いた店舗で笑顔と挨拶で対応します。

**約束2** 安心感→品質の確かな商品とサービスを提供します。

**約束3** 信頼感→お客様からのご質問に対し、責任を持ってお答えします。

とても洗練された文章です。CMなどの広告も行うことで、顧客だけでなく、職員への周知にもなっています。しかし、中小企業の多い介護業界でコーポレートメッセージをつくって発信しても、大手企業のようなブランド力UPにはつながりません。どうしても大手企業のコーポレートメッセージが目につきますが、地域密着型事業所が多い介護事業所の場合は、その土地に合ったコーポレートメッセージにすることがポイントです。

もう一つ、有名なコーポレートメッセージを紹介します。「お口の恋人…」、そうです、「お口の恋人 ロッチ」です。

このメッセージに感銘を受け、参考にして介護事業所が同じようなコーポレート



東京にいながらリゾート気分を味わえる沖縄風デイサービス。

メッセージをつくったとします。「ケアのお供は〇〇〇（事業所名）」「心の〇〇〇（事業所名）」のようになると思います。イメージは伝わるかもしれませんが、じっくりしないために認知されず、浸透しないことも多いでしょう。

中小の介護事業所の場合、残念ながら自分たちが思っている以上に知られていないことが多いのです。介護事業所のコーポレートメッセージでは、まずは、自分たちの得意分野、方向性、理念をシンプルに伝えていくことが必要です。そのことにより、利用者やケアマネジャーから「この辺にも介護事業所があったけれど、ここはこういった違いがあるのか」と認知されます。

## ✿ 「サービス」をブランド化する

介護サービスをブランド化する場合は、「介護技術などを工夫すること」「施設などのハード面にこだわること」などが重要になります。

### ●介護技術などを工夫する

介護の業界も、日々、研究がなされています。その中で、認知症の人に特化した対応方法や、麻痺のある人へ負担なく行う新しい介助法などが発表されていることもあります。介護技術面で新たな取り組みをし、自社の特色としてブランド化することもできます。

例えば、古武術介護の提唱者岡田慎一郎氏のように自らの実践から「古武術介護」などのメソッドをつくり、事業所のブランドとして確立するというイメージです。このような場合には、ライセンス契約などを締結できるのであれば行い、自社のブランドとして研鑽し、発信していくことが可能です。

しかし、こういった自社の技術をブランド化することは簡単なことではありません。そのほかに、サービスのブランド化として、次のような工夫も有効です。

### ●ユニフォームにこだわる

介護事業所のユニフォームは、どこの事業所も画一的であり、印象に残ることは少ないのが現状です。また、ユニフォームすら用意していないという事業所もあります。ユニフォームはイメージを強くするものです。奇抜すぎるとは逆効果ですが、人目につき、関心を持たれることは必要です。

例えば、カフェ風のショートエプロンにバンダナというユニフォームを取り入れたとします。介護事業所としては変わっているので、利用者やケアマネジャーは関心を持ちます。その際に、「特に意味は…」というのではブランド力にはなりません。「当事業所では、利用者様に喫茶店で寛いでいるような空間を提供したいのです。そのためにこのユニフォームにしました」という

ように、事業所の理念、方向性というストーリーに基づいた導入が大切です。

## ●ネーミングにこだわる

身体の残存機能を生かした介護方法で、介護者にも利用者にも負担の少ない介護技術を行っている事業所や講師は多くいます。しかし、そういったプロの技術が伝えきれていないケースでは、発信方法のほかに、そのネーミングが分かりにくいという問題も少なからずあります。古武術介護にしてもそうですが、周知・認知してもらうためには、「分かりやすい」「興味深い」「面白い」と感じるネーミングが必要です。

これは、介護技術だけではなく、イベント名や日常行っているプログラム名に関しても同様です。「スイーツレク」を提案している、福祉介護ジャーナリストの代居真知子さんという方がいます。スイーツレクとは、食事で栄養を摂るだけでなく、スイーツからも栄養を摂ることで食への楽しみも増すという考え方です。

例えば、施設で行うプログラムとして「おやつ作り」があります。そのプログラムを「スイーツレク」というネーミングにするだけで、印象は変わります。もちろん、ネーミングだけにこだわるのではなく、その質も高めていかないと逆効果になります。そして、先述したように、著作権やライセンスなどを重視することが大切です。

## ●ハード面にこだわる

施設などのハード面にこだわることもブランド化には有効です。法人のサービスのコンセプトを外観や装飾に表すことは、分かりやすく、目立ちます。

当社の例を紹介します。現在は本社機能と統合し移転したのですが、以前、東京都武蔵野市で沖縄風デイサービスを運営して

いました。その事業所は地域でも目立ち、見学者も多く評判にもなりました。

なぜ、沖縄風にしたのか。沖縄料理店にスタッフと会食に行った際に、「こういった、東京にいながりリゾート気分を味わえるような環境で利用者様に寛いでいただきたい」という話になりました。外食イベントなどは介護保険制度の制約もあり、また、飲食店は入り口が狭く、バリアフリーにもなっていないことが多く、利用者を連れて行くことはできません。「それならば、自社で沖縄風をコンセプトにしたデイサービスを行おう!」ということで開業しました。

沖縄風の外観に合うように、音楽は沖縄音楽、朝のあいさつも「めんそーれー」と言うようにする、ユニフォームもかりゆしウェアにするなどこだわりました。

同時に、プログラムのネーミングも、ハイサイ喫茶、サンシン体操など工夫をしました。東京という地域性もあり、利用者の出身地域は全国にわたります。沖縄出身の人の利用も増えました。

外観やユニフォームを揃えることだけに工夫をこらしブランド化するということは難しく、ブランドとして認知されるには不十分です。そういったハード面は、費用などを投資すれば誰にでもつくれます。大切なことは、その事業所のコンセプトはなぜそうなったのか、というコンセプトの意味と目的をストーリーとして発信することであり、そこから外観やユニフォーム、プログラムの認知と支持が広がります。

## 引用・参考文献

- 1) コスモステーションホームページ：カーライフサポート  
<http://www.cosmo-oil.co.jp/ss/mantan/>（2017年4月閲覧）