

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ー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「みものんたのサタデーずばっと」、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『福祉の仕事を生身に活かす!』（中央法規出版）、『10年後を後悔しない20の言葉』（講談社）。



ブランディングをスタッフに浸透させよう

スタッフに浸透させる ブランディングの必要性

介護スタッフに「ブランディングの構築を行う」と急に伝えたとしても、すぐには理解することが難しい場合が多くあります。理由として、介護事業は飲食やファッションなどの業界とは異なり、介護保険という一律の規定の上で行う事業であるため、大きな差別化を図ることが現実問題として難しく、同時にブランディングへの意識もまだ高くないという現状があります。

ただ、介護事業所の数自体が増加し、利用者のサービスへのニーズが高まっている状況なので、差別化やブランディングは必要になります。介護事業所のブランディングの構築や成功のためには、介護スタッフの理解と協力は不可欠です。

では、理解と協力を得るためには何が必要でしょうか？ それは、介護スタッフ自身にブランディングの理解を深めてもらうことです。そのためには、まず、介護スタッフの特色を把握する必要があります。一般的な介護スタッフは、自分たちのためだけの、営業的な要素を含むものに拒否感を感じ嫌う傾向にあります。そのことは決して悪いことではなく、献身的な気持ちがあるから介護職を選択したという動機にも

つながっています。

なぜ、ブランディングが必要なのか、ブランディングを行うことにはどのようなメリットがあるのかを伝える際には、介護スタッフがどのような取り組みに協力的になるのかを考える必要があります。「ブランドを構築することが事業所のメリットとなり、それによって自分の給与に還元される」ということでは、協力的にはなりにくい場合があります。それよりも、利用者のためになること、利用者の満足度につながることを第一優先にしなくてはなりません。自社が介護事業所のブランドを構築すると、どのような利用者満足につながるのかということ、分かりやすく伝える工夫が必要です。

介護スタッフに ブランディングを浸透 させるための確認事項

介護スタッフにブランディングを浸透させるための確認事項を図1に示します。

また、ブランディングに関しても、PDCAサイクルを基に考えることで整理が付きやすくなります。

Plan：目標、計画を作成する。具体的な計画を立てる。

Do：役割を決めて動機づけを図り、具体的

図1◆介護スタッフにブランディングを浸透させるための確認事項

- ① **ブランドの意味**：ブランドとは何か、どのような考え方なのかを伝える。
- ② **ブランドの必要性**：業界の現状、そしてこれからはどうなるか、ブランドを構築することで利用者や自社にとってどのようなメリットがあるのかを伝える。
- ③ **ブランディング化の構築手順**：ブランドを構築し自社はどの方向に進むのかを伝える。
- ④ **自社のブランドは何か**：ブランディングの構築チームを作る自社の強みを、特色あるサービスを掘り下げていく。
- ⑤ **ブランディングの評価**：実際にブランドとして発信し、その評価を考え、本当に自社に合ったブランドになっているか、利用者やスタッフの満足につながっているかを検討する。

な行動を行う。

Check：途中経過を確認，評価する。

Action：必要に応じて修正を行う。

一連のサイクルが終わったら改善点を考え、再計画の過程に入り、新たなPDCAサイクルを行います。

プロモーション戦略

特色のあるサービスを利用者やケアマネジャーへアピールしたり、外部への営業などを行ったりし、サービスやコンセプトを考案し、ブランドとして構築することができたとしても、これだけでは不十分です。せっかく良いブランドを構築したとしても、支持されなくては利用者の満足や新規顧客の獲得などにはつながりません。

例えば、ダウンジャケットを例に考えてみます。メーカー、値段、デザインなども似通っています。違いは、素材となる羽毛

の割合です。一方は高級な羽毛を100%使用したダウンジャケット、もう一方は高級な羽毛が70%、ポリエステルが30%含まれているダウンジャケットです。高級羽毛100%のダウンジャケットの方がよいと判断するのが一般的です。しかし、「何にこだわり、どう良いのか」をしっかり伝えていないと、消費者には届きにくいものです。要は、差別化されていることを伝えるか、もしくは口コミなどで知られて初めて差別化となります。

介護サービスでも同様です。介護サービスの場合は、実際にサービスを利用する利用者が選択するほかに、家族などの近い人が選択することもあります。そのため、利用者のケアプランを作成するケアマネジャーに、サービスの違いや事業所のブランドとなる特色を把握してもらう取り組みが必要となります。

●ケアマネジャーへのアピール方法

ケアマネジャーが知りたいことと、事業所側が伝えたいことが一致していないことが多くあります。そのことを認識していないと効果は低いです。事業所側が自社の取り組みを伝えたいのは当然です。しかし、まずはケアマネジャーが知りたいことは何かを考えることが重要です。そして、ケアマネジャーが知りたいこと、ケアマネジャー自身が新しい発見になるようなことを伝える必要があります。

では、ケアマネジャー自身の発見には、どのようなことがあるのでしょうか。そのケアマネジャー自身の関心にもよりますが、2点挙げられます。

1点目は、担当する利用者に必要なかもしれない、合うかもしれないという、業務上の内容です。例えば、入浴を希望し、いく

つかのデイサービスに見学などに行っただけでも、浴槽の問題や羞恥心で拒否がある利用者がいたとします。そういった中で、「ヒノキで作られた浴槽で、個浴・同性介助などを徹底して行っている」ということを知ることは、新たな発見になります。

2点目は、ケアマネジャーとしてのスキル向上や知識の幅が広がることです。例えば、認知症に関して先進的な対応方法やプログラムがあったとします。「こういった効果があり、こういった導入をすることにより、このような効果がある、そして、このようなタイプの利用者に適している可能性がある」ということを事業所が提供しているサービスから学ぶことで、新たな発見があり、知識の幅を広げることになります。

●利用者へのアピール方法

事業所の特色や地域性の相違があるので、利用者へのアピール方法といっても一概には言い切れませんが、次の2つの問いについて少し考えてください。

①利用者から見た事業所はどう映るのが一般的でしょうか？

②利用者が事業所を選択する決め手は何でしょうか？

そして次に、自社の利用者が、どういった経緯と理由で選択してくれたのかを分析してみてください。その中に、自社がアピールできる強みがあります。ここでは、地域性などとは関係なく、利用者へアピールできる方法をお伝えします。

利用者へサービスの内容と成果を伝える取り組みをする

利用者とのコミュニケーションは、取れているようで、取れていない現状があります。どういうことかということ、利用者の中にはコミュニケーションがしっかりと

取れる人とそうではない人がいます。利用者自身が、「こんなサービスを受けたい」と具体的に伝えてくれれば一番よいのですが、大きな期待は持てませんが、多くは家族などがサービスの窓口となっているため、その家族にサービスの取り組みなどを把握してもらい、評価をしてもらわなくてはアピールはしにくくなります。

最も重要なことは、当然、利用者本位であることです。それに加えて、どのような表情だったか、どのように日常を過ごしているかなどを、文章のほかに写真を撮るなどして連絡ノートや定期面談時などに見せることも大切です。

「メラビアンの法則」というものがあります。アルバート・メラビアン（アメリカ）が1971（昭和46）年に提唱した概念であり、人の第一印象は、初めて会った時の3～5秒で決まるという考え方です。さらに、その情報の多くを「視覚情報」から得ているとしています。この概念における初対面の人物を認識する割合は、「見た目・表情・しぐさ・視線など」の視覚情報が55%、「声の質・話す速さ・声の大きさ・口調など」の聴覚情報が38%、「言葉そのものの意味・話の内容など」の言語情報が7%とされています。

「メラビアン法則」から、写真や動画（視覚情報）を使用しながら説明（聴覚情報）するなどの工夫をすることで、提供しているサービスの93%が伝わるということになります。そして、同時に実際に家族に見てもらえる機会が持てるとういでしょう。

口コミを生む取り組みをする

どのような時に人は口コミをするのでしょうか。よく言われることですが、それは「感動した時」です。しかし、そう簡単

図2◆USPを構築する

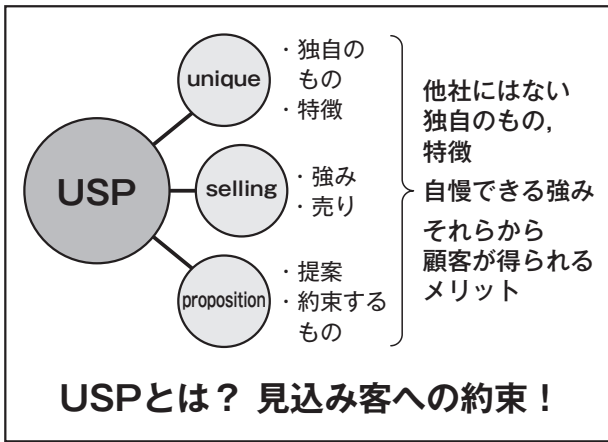
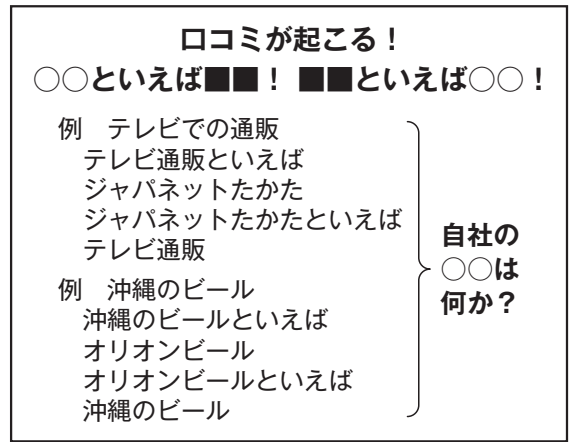


図3◆自社の特色を明確にする



に人に感動してもらうことはできません。

介護事業所の姿勢としては、感動してもらう、全力で利用者向き合うという姿勢は必須です。しかし、経営という側面から考えた時に、ロコミを発生させるということも考えなくてはならない時があります。利用者への快適で満足なサービス提供を第一に考えながら、戦略的にロコミをしてもらう工夫も必要です。そのためには、シンプルで話題にしやすいことを行い、形にすることです。

例えば、デイサービスのプログラムをロコミしてもらう場合、作製する作品を大作にしたり、実用的にしたりします。それを利用者自身が持ち帰って使用したり、飾ったりすると、利用者の知人や担当のケアマネジャーなどが、その話題に触れることがあります。そこで話が広がります。このように、ロコミしやすく、伝えやすくするためのきっかけづくりが必要になります。

USPを構築する (図2)

USPとは、unique selling proposition (ユニーク・セリング・プロポジション) の略でマーケティング用語です。

ユニーク：独自のもの、特徴

セリング：売り、強み

プロポジション：提案 (メリット)

つまり、「他社にはない特徴と自慢できる強み。それらから顧客が得られるメリット」という意味であり、自社の独自性です。

「この事業所の売り、特色は何でしょうか？」と尋ねると、「当社は利用者様一人ひとりの…」と当たり前の返答されることが多くあります。しかし、これは売りでも特色でもありません。「○○といえば■■■」となるように、○○に自社名を入れた時に、■■■には何が入るのでしょうか？ 例えば別業界で考えると、「ジャパネットたかたといえばテレビ通販」「テレビ通販といえばジャパネットたかた」という認識が多くあります。

介護事業は地域密着なので、そのサービス商圈において、どのような独自性や強みがあり、そのサービスを受けることによって利用者が得られるメリットは何かということを認めてもらうことがUSPの構築になります (図3)。同様のサービスを提供する介護事業では、USPを持ちにくいこともありますが、求職者の確保の際も、他社との違いを明確に出していくために、USPを構築していく必要が大いにあります。