

「ケーススタディ」  
小規模型ながら稼働率アップと加算取得で収益減回避  
新業態投入でグループシナジー強める  
イー・ライフ・グループ(株)

リハビリデイサービス「nagomi」をフランチャイズ展開するイー・ライフ・グループ(株)は、既存業態の店舗数拡大に加え、新業態開発にも注力するなど、さらなる事業拡大を模索している。代表取締役の小川義行氏に、現況と今後の事業展開について伺った。

15年度介護保険制度改正には稼働率アップと加算取得で対応

イー・ライフ・グループは2006年に1号店を出店して以降、急速に加盟店数をふやし、14年8月時点で150店舗(直営31、FC119)を突破。15年度の制度改正を受けて、15年8月時点の店舗数は158(直営34、FC124)と、いったんは新規出店のペースを抑えたが、本年9月からはFC募集を再スタートするなど、18年3月までの250店舗(直営50、FC200)体制を目標に掲げている。

既存店については、これまで同様、定員15人を標準モデルとし、地域密着型の小規模デイへの移行を基本としているが、市境などに立地し、複数の市区町村に利

用者が分散しているような事業所(東京・千葉・大阪で各2カ所)については、定員20人前後の通常規模型に移行する方針だ。「通常規模型へ移行する場合でも、職員を1人ふやすだけで対応でき、収支面でも大きな違いはありません」と小川氏。

また、今回の報酬改定の影響については「同じ営業日数だった3月と4月で比較したところ、直営事業所で14%、FCを含むと平均で13%の減収になりました。しかしその分、既存店の平均稼働率を70%から76%へと6ポイントアップさせたのに加えて、個別機能訓練加算Ⅱを算定したことでも収益率が7〜8%回復しました。結果として、6月の時点で改正前とほぼ同水準の売上げを取り戻しています」と小川氏は明かす。

稼働率アップの要因は2つ。1つめとして小川氏は「他法人が要支援者の受入れに消極的になり、結果的に当社の事業所に流入してきた」ことを挙げる。

要支援相当の利用者が毎日のように通うスタイルのデイサービスがある一方で、同社では、1人当たりの利用回数を「週1〜2回」としており、定員や利用単価

の管理がしやすく、今後も受入れの余地があるという。また同社では、首都圏や全国の政令指定都市など、人口集積エリアに複数店舗をドミナント出店させることで、エリア内でのブランド認知度の向上を図ってきた経緯がある。直営店舗や加盟企業が有する、こうした顧客基盤を活用することで、新規利用者獲得のために新たに人材や時間を投入しなくとも稼働率アップが可能であったことも大きい。

さらに、制度改正のダメージで競合事業所が廃業するなどし、「1人勝ち」しているエリアもあるとのことだ。

2つめとしては「既存顧客の出席率が改善した」ことを挙げている。同社ではこれまでも、個別機能訓練加算Ⅱに該当するサービスを提供していたが、利用者の金銭的負担や職員の業務負担を抑えるために、あえて加算を申請してこなかったという。今回の改正を機に、加算取得に踏み切ったところ「ケアプランの更新時などに、看護師が利用者のご自宅にうかがって、機能訓練加算についての説明をする中で、当社の理念やリハビリの目的をあらためて説明できました。むしろ好評価をいただき、結果的に出席率の向上につながっています」と小川氏。こうした取組みが同社のさらなるブランド価値向上と、他社との差別化につながっているようだ。「稼働率については引き続きテコ入れを行ない、85%程度の水準

を目指します」と(小川氏)とのことだ。

なお、総合事業については「練馬区や品川区など、すでに事業がスタートしている市区町村の店舗では、できるだけ取り組むようにしています。もちろん報酬は保険者によって異なりますので、やればやるほど赤字という金額では継続はむずかしいですが、地域包括支援センターとの関係づくりや、マーケティングの環境と考えると、これは、販促費のつもりで積極的に取り組んでいきます。住民主体の体操教室に当社の職員を派遣する場合などでも、マシンを使わないため、手軽に取り組みやすく、汎用性の高いプログラムであるという点が当社の最大の武器です」と(小川氏)。

訪問入浴事業や新業態開発など多角化によるシナジーを追求

現在、同社のFC加盟企業65社の顔ぶれは、医療法人、社会福祉法人、民間介護事業者など医療・介護関連の法人が約40社。既存事業所の買取りなどで、オーナーチェンジも進み、調剤薬局やフィットネス関連の加盟企業を除くと、まったくの異業種企業は3社のみと少ない(昨年同月は10社)。

「変化の激しい業界ですので、われわれが開発した事業モデルを活用しつつも、FC本部に依存せず、本業とのシナジーを発揮できるビジネスモデルを自ら考え

られる法人に加盟していただいています。たとえば、医療法人のオーナーは、急性期病院からの退院患者の受け皿としてnagomiを位置づけています。社会福祉法人は、母体法人とは異なる利用者へのアプローチのために、また、ある調剤薬局のケースでは、併設の居宅介護支援事業所とも連携した複合型の事業を展開しています」と小川氏。

こうしたなか同社では、中長期的な戦略として新規事業への取り組みも着々と進めている。14年にスタートした訪問入浴事業「re:CRAS」は現在、1店舗を3車両体制で運営中。今後の予定としては、10月に東京で、16年2月には大阪と京都にて新規開業予定という。FC募集もスタートしており、20年3月までに35店舗、1店舗当たり3〜5車両の運営で150車両体制まで事業規模を拡大していく予定だ。

nagomiでは、利用者100人のうち約19人が介護保険から卒業をしていくという実績がある。訪問入浴事業でも、これまで培ってきた独自のリハビリ手法を取り入れた入浴プログラムで実績をつくっていく考えだ。入浴効果を高める「高濃度炭酸泉」の導入や、スタッフの身体的介護負担を軽減する、軽量の「カーボン製オリジナル分割浴槽」の自社開発など、オリジナルメニューをパッケージ化し、他社との差別化で攻勢をかける。

さらに、nagomiの利用者のうち、ADLが低下した場合の受け皿として投入するのが、新ブランド「nagomi+(プラス)」である。「nagomi」では1年間でADLが低下する利用者が約15%います。そうした利用者の次の受け皿として、ドミナント展開しているエリアの4〜5店舗に1店舗の割合で、新事業を投入したい」と小川氏はいう。隣接地や同じ店舗内に「nagomi+」を導入することで、同じ職員が継続して支援することができれば、利用者の抵抗も少ないため移行もスムーズだ。

食事、入浴、機能訓練、栄養改善などのメニューを含み、「7時間以上9時間未満」枠を活用する。定員は35〜40人の通常規模型とし、最大で60人の大規模型まで定員をふやせるモデルを予定している。来年2月に1号店をスタートし、18年3月までに20店舗、20年に25店舗の展開を目標としている。「nagomi」で要支援1から要介護3の要介護者をカバーし、「nagomi+」と「re:CRAS」で、さらに重度の在宅利用者を取り込んでいく戦略です」と(小川氏)。

次なる事業展開として、障害者向けの就労支援事業や、マレーシアでの在住日本人シニア向け住環境整備事業等海外事業などの事業化を模索する同社。イー・ライフブランドとしてのさらなるグループシナジーを追求していく。

会社概要	
会社名	イー・ライフ・グループ(株)
所在地	東京都豊島区池袋2-6-1 KDX池袋ビル8階
設立	1999年8月
資本金	1億円
代表者	代表取締役 小川 義行
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>介護事業</li> <li>リハビリデイサービスnagomiの直営およびFC本部</li> <li>リハビリ訪問入浴re:CRASの直営/他</li> <li>障害福祉事業</li> <li>就労移行支援事業所 Astage 運営/他</li> <li>不動産企画・設計・施工</li> <li>介護保険住宅改修、福祉用具/バリアフリー住宅の不動産企画・設計・施工/他</li> <li>海外事業</li> <li>子ども用屋内遊園地 JKidsの運営/マレーシア在住日本人シニア向け住環境整備/他</li> </ul>



訪問入浴事業「re:CRAS」は独自のリハビリプログラムによる差別化でマーケットを開拓



マシンを使わない汎用性の高いプログラムで総合事業への取組みもスムーズ



定員15人を標準モデルとし、地域密着型の小規模デイにて運営を継続する



代表取締役 小川義行氏