

# 日介連ニュース

## 巻頭 挨拶

### 新年のご挨拶 日本介護事業連合会 会長 愛知 和男

当日本介護事業連合会は創設以来今年で六年目に入りました。

設立当初は体制固めなどに追われ中身のある活動はほとんど出来ずに終わってしまいましたがようやく昨年辺りから介護の在り方そのものに関する研究や介護事業者に対する情報の提供や逆に介護の現場の声を政治や行政に届けるといった事業に取り組みをはじめております。

介護の問題は避けて通ることのできない大社会問題であると同時に個人にとっても人生最後に直面するこれまた避けて通ることが出来ない課題であります。

人生の最後に当たって自分の人生を振り返って「ああ、いい人生だった」と云えるような状況をつくっていかねばなりません。

誰でも思うのは、家族に囲まれて人生の最終章を迎えたいと思うと同時にそれを可能にするためには、家族に多大な負担をかけることとなりますのでこの二つの間でどの様な妥協点を見つけ出すのが問われています。更に医療と介護との関係です。この両者は別々に取り扱う課題ではなく連携して取り組むべきであるとの認識が関係者の間で急速に広がっています。この問題に取り組む体制を早急に立ち上げる必要があります。以上列記しました諸課題を中心に全力をあげて取り組んでまいります。



日本介護事業連合会  
会長 愛知 和男

## 連載 利用者満足をとことん考えていく (片山ます江)

介護の仕事始めて30年近く、ジグザグはありましたが、ここまでやってこられたのには、あるいは私たちの施設・サービスが今あるこういう形になったのには、いくつかの理由があります。

でもいちばん大きな理由は、私が介護について全くの素人だったということです。「何か新しいビジネスを始めるにあたって、通常は市場やライバルについて詳しく調べ上げ、どんな商品、サービスにいくら値段をつけるか等々を慎重に検討して決めるのが普通でしょう。しかし、そうしたやり方では業界の常識にとられ過ぎ、お金を払っていただくお客様のニーズからずれてしまうこともままあります。特に成長段階の分野では、往々にしてそういうことが起こりがちです。

私の場合、先に述べたように介護ビジネスについて全くの素人だったので、「老人ホームはこんなもの」、「介護でそこまでやるのは無理」といった先入観がまったくありません。ですから、「こんなふうにしたらきっと喜ばれるだろう」、「自分ならこんなサービスを受けたい」というふう自由に考え、工夫してきました。それが、結果的によかったように思います。とは言っても、お客様であるお年寄りが求めているものについてまったく知らなかったわけではありません。

先に手掛けていた保育園事業に子どもを預けてくれ

ていたお母さんたちをはじめ、いろいろな人の切実な声をたくさん聞いていました。だからこそ、「この仕事は絶対、世のなかで必要とされている。世のなかで必要とされているなら、ビジネスとしてもうまくいくはず」という確信があったのです。

また、「お金も経験もないけれど、考えることなら誰にも負けない」、「利用してくれる人が何を望んでいるのか、どうやったら満足してもらえるのか、をとことん考え続けていけばなんとかなる」という直感に似た思いもありました。

今思えば、2、3年ほど、このような自問自答を繰り返して、少しずつ確信を深めていったからこそ、さほど不安も感じずに老人ホームを始め、素人目線を保ちつつ、しかし迷うことなく事業を広げていくことができたのだと思うのです。

もっと言えば、ここまでやってこられたのは、時代の変化を先取りすることができたからかもしれないとも思います。アイデアが特別だったわけではなく、頭を絞ることで時代のちょっと先を行くサービスを、タイミングよく生み出すことができたのです。

私が企業の独身寮を使って老人ホームをつくった80年代後半は、老人ホームというのは定員が100名前後というのが当たり前でした。老人ホームだけでな

く、会社も組織もホテルも、なんでも「大きい」ことがよしとされる時代でした。でも、私はそんな大きな老人ホームに疑問がありました。

ご利用者はときに、亡くなるまでずっとそこで暮らすのです。自分の家のようにとはいかなくても、暮らしの温もりが感じられるような空間がいいはず。そのためには、定員は十数人くらいがちょうどいい、と考えていたのです。とはいえ当時、そんなことを言う人なんていませんでした。私は老人ホームをつくるヒントをもらおうと、福祉関係の団体や自治体の担当者を訪ねましたが、どこでも私の考えている十数人程度の老人ホームなど聞いたことがないと言われました。そんな小さな施設では「福祉」という枠組みには該当しない、というのです。しかし、ヨーロッパなどでは当時、小さい老人ホームも認められ、実際に少しずつ増えていました。

地元の新聞社の記者さんに相談してみると、「十数人程度の小さい老人ホーム」が日本で「福祉」という枠組みに該当しないんだったら、いっそそんなことを気にしなくてよいお年寄りが憩う「家」にしたらいんじゃないかとアドバイスをもらいました。そこで、最初の老人ホームを「老人いこいの家」と名づけてみたのです。

日本はちょうどバブルへ向かって景気がどんどんよくなっていった頃でした。多くの企業は優秀な人材を採用するため、こぞって新しく豪華な社宅や寮をつくるようになり、それに合わせて使われない建物が増えていました。私たちはこうした使われない建物を次々に借り受け、こじんまりとした老人ホームにしていきました。これがのちに「伸こう会方式」と呼ばれ、2000年には17施設にまで増えていました。このやり方だと、初期投資が少なく済むだけではありません。老人ホームを新しく建てるとなると、行政指導により近隣の同意をもらう必要があり、何度も住民説明会を

開くなど、時間と手間がかかります。しかし、既にある建物の内装を変えるだけならそうした手続きは、ほとんど不要。建物を見つけてから半年から10か月程度でオープンできるため、資金のない私たちでも短期間でどんどん老人ホームを増やし、必要としている多くのお年寄りを受け入れることができました。お金も土地もなかったからの工夫でしたが、それが結果的に時代の流れに合致したのです。

私が他の人に負けないことと言えば、それは「考え続ける力」だけだと思います。決して諦めずに、24時間考え続ける。そもそも、考えることが好きなのです。そうしていると、いつしか答えが見えてきたり、助けてくれる人が現れたりして、道が拓けてきました。

介護はまた「目標とする基準」がない仕事でもあります。ご利用者のみなさんが置かれた状況は千差万別。ご本人が高齢であったり、ご家族が現場を見ていなかったりすることから、具体的なクレームもあまり出てきません。事業者側の情報公開もさほど進んでおらず、比較検討がしにくいのが実情です。「介護とはこういうものだ」「こういうときはこうすればいい」などと簡単に言い切ることはできません。目の前にいる一人ひとりのご利用者と同じ向き合いながら、常に考え続けるしかないのです。

ホテルや旅館、テーマパークなどのサービス業ではとても有名な企業がいくつもあります。こうした企業が、お客さまにとってのひとときのやすらぎや楽しみを演出するノウハウには素晴らしいものがあります。

一方で、介護は「24時間365日続くサービス業」です。限られた特別の時間帯を演出するのではなく、その方の人生をトータルに演出しなければなりません。いわば人生の仕上げをお任せいただくのです。私が介護を「究極のサービス業」だというのは、そういう難しさと、それゆえの奥深さからなのです。

## 著者紹介 日本介護事業連合会 常任理事 片山 ます江



大阪府出身。1976年に認可外保育園「湘南キディセンター」を神奈川県藤沢市に開園。その後、老人ホーム「グラニー鎌倉」をオープンし、伸こう会(株)を設立。介護施設で初のISO9001を取得するなど常に先進的な取り組みを続ける。その後、伸こう会をベネッセコーポレーションへ売却し、その資金を元に社会福祉法人伸こう福祉会を設立。2012年に米国の社会起業支援非営利組織アショカからシニアフェローとして選出されたほか、2014年にはダボス会議で知られるシュワブ財団から日本人として初めて“Social Entrepreneur of the Year 2014”に選ばれた。人生の始まりと最後の時間を有意義なものにするために、特別養護老人ホーム、グループホーム、デイサービス、有料老人ホーム、ショートステイなどの36の介護事業と8つの保育事業を運営。

## 編集後記 新年のご挨拶

令和二年となり、皆様方におかれましては新たな心持ちとなられていることと思います。我々日本介護事業連合会も世の中に対し、貢献ができるように心身ともに引き締める所存です。

愛知が巻頭挨拶で述べておりますように、介護の問題は避けて通ることのできない大社会問題です。個人にとっても人生の最後に直面するこれまた避けて通ることが出来ない課題であります。人生の最後に当たっ

て自分の人生を振り返って「ああ、いい人生だった」と言えるようにしなければ、と述べておりますが、実際このことは愛知自身、後期高齢者としての偽らざる感想のようです。長きにわたり、国会議員として、また元国務大臣としてそのような点に感じるところがあるようです。身につまされるテーマだけに今後の愛知の、また日本介護事業連合会の動きにご期待下さい。