衆知

Collective Wisdom

2019
JUL-AUG
7-8
PHP management

特集

時流をつかむ

SBIホールディングス社長 北尾吉孝

堀場製作所会長兼グループCEO 堀場 厚

龍角散社長 藤井隆太

日本総合研究所会長、多摩大学学長 寺島実郎

ミクシィ社長 木村弘毅

特別◆対談

日清食品ホールディングス社長・CEO 安藤宏基 × パナソニック副会長、PHP研究所会長 松下正幸

◆1兆円企業への挑戦

南 壮一郎 ビスリーチ社長 × 嶋 聡 多摩大学客員教授、元ソフトバンク社長室長

第4回

ふくだ友子の人財企業探究

介護から〝敬護〟へ 社員とシニアに誇りを育む

写真撮影：吉田和本

リハプライム株式会社代表取締役
小池 修

こいけ・おさむ＊1965年埼玉県生まれ。早稲田大学法学部卒業後、不動産会社の営業マンを経て、上場企業（フィットネスクラブ）の役員となる。両親の介護をきっかけに起業し、2011年に埼玉県さいたま市にデイサービスの1号店をオープン。デイサービスのFCを全国展開し、訪問看護ステーションや介護タクシーなどの事業で業界の注目を集めている。

人材育成コンサルタント
ふくだ友子

ふくだ・ともこ＊大阪府生まれ。株式会社東芝に勤務の後、子育てをしながら心理学・カウンセリングを学ぶ。ビジネスコンサルタント会社を経て、1988年企業研修講師として独立。「笑いと元気をお届けします」をキャッチフレーズに、講師派遣会社の7000名の女性人気講師ランキングで5年間1位の実績を持つカリスマ講師。アルダ・オフィス代表。

カリスマ講師・ふくだ友子氏が〝元気企業〟の人づくりの秘密に迫るシリーズ。第四回は、介護が必要になった両親のために介護ビジネスの会社を立ち上げ、従来の介護ではなく、敬って護る〝敬護〟の精神で事業を展開するリハプライムの小池修社長に、事業にかける思いと、社員とともに成長するための仕組みづくりについて語ってもらった。

両親の介護のためにゼロから起業

ふくだ　今回出版されましたご著書『母ちゃん、ありがとう』（PHP研究所刊）を、早速拝読させていただきました。そこでもくわしく書かれていますが、ご両親を通わせたい施設がないということで、みずから介護サービスを提供するリハプライムを創業されたそうですね。

小池　はい、そうです。起業する前は、フィットネスクラブの運営会社で執行役員として働いていました。やりがいを持って働いていたのですが、両親が倒れたのをきっかけに介護事業を始めました。

ふくだ　起業される時、前の会社から二人の社員がついてきてくれたそうですね。

小池　ありがたいことに、給料が払えるかもわからないのに入社してくれました。「給料がもらえなくても、小池さんと一緒にやりたい」と言われた時は、本当に泣きそうになりました。この二人がいるおかげで、今も会社が成り立っているのは紛れもない事実で、もう感謝しかありません。

ふくだ　今は従業員も増え、様々な事業を全国へ展開中ですね。

小池　「歩行」の回復に特化したリハビリデイサービス「コンパスウォーク」は現在、北は青森から南は長崎まで三〇店舗あります。全国展開はフランチャイズ制度で行なっているため、社員は直営店などがある地元の埼玉が中心で、一八〇名ぐらいでしょうか。

社員を増やしてきたのは、事業規模を拡大したいからではなく、

社員にきちんと休暇を取得してもらいたいからです。社員一人ひとりが休める職場環境にするためには、ある程度の規模が必要で、そのために少しずつですが社員を増やしてきました。

ふくだ　こうしたお仕事をされていることを、お母様も喜んでいらっしゃるのではないですか。

小池　母は在宅で過ごしたいという気持ちが強いので、私は「どうすれば病院や施設に入らずに日々の生活を不自由なく続けることができるか」を中心に考えてきました。そこで自宅から通えるところにデイサービスセンターをつくり、事業をスタートしました。

ふくだ　お母様はどんな一日を過ごされているのですか。

小池　午前中はデイサービスが迎えに来てくれ、昼には自宅に帰りますが、訪問看護ステーションのスタッフがリハビリのために来てくれます。何かあったら看護師さんが飛んできてくれますし、行きたいところへも介護タクシーで行くことができます。困ったことがあったら保険外サービスで対応してもらえ、なんでもできるようになっています。

ふくだ　なんと恵まれていることでしょう。

小池　母は、息子がいなくてもデイサービスに行ったらすべてのことがかなうと思っているので、私に対して面倒をかけているとは思っていません。「あなたの仕事に協力しているのよ」とさえ言っています（笑）。本人が負担に感じず、日々の生活を楽しんでいるので、これが理想だと思っています。

「介護」ではなく「敬護」敬われれば誰もが嬉しい

ふくだ　介護ビジネスとひと口にいっても、地方と都市部ではいろいろと違いがあるのではないですか。

小池　フランチャイズでデイサービスを展開しているため、サービス内容は全国共通です。もちろん、介護を受けるシニア一人ひとりは違いますから、相手のことをよく見てサービスを行なうのは当然です。

　私たちは、介助して護る「介護」ではなく、敬って護る「敬護」サービスを行なうことをモットーにしています。その地域ごとに通われている人たちの違いはありますが、敬われて嬉しいのは同じではないでしょうか。

ふくだ　昔なら七十代になると人生も終わりが近いと感じたでしょうが、今は人生一〇〇年時代と言われています。シニアになってから、人生後半をいかに悔いなく過ごすかは非常に重要なことで、そのための事業を展開されているのは素晴らしいと思います。

小池　母の近くで介護の仕事を始めてわかったのが、単純に何かを提供してもなかなか受け入れられなくて、むしろ「自分が役に立っている」と実感できることが一番喜ばれるということです。

ふくだ　人の役に立てる、誰かに求められている、期待されているというのは、間違いなく生きがいにつながりますね。

小池　私の母は、脊髄小脳変性症という手が震える病気にもかかわらず、私のために毎朝フルーツの皮をむいてくれ、その時には手の震えが止まって、包丁が使えます。私が皮をむかずに丸ごと柿を食べているのを知って、息子の役に立つぞ、と思ったのでしょう。

ふくだ　その時だけ手の震えが止まるのは不思議なことですね。

小池　デイサービスの事業所には、シニアのための遊び場や娯楽があることも重要なのですが、若い人たちが人生の大先輩たちにいろいろなことを教えてもらうような仕組みもどんどんつくっていけたらいいなと思っています。

ふくだ　若い人たちとシニアが交流する場はあまりないですから、素晴らしいアイデアではないでしょうか。

小池　私自身、両親が倒れるまでの二十年間は、母親のところに近

「コンパスウォーク」では利用者の体の状況に応じた歩行改善プログラムを提供している（トレーニング機器を備えた室内、提供：リハプライム）

「小池社長は社員を通じて夢や幸せのおすそ分けをしているのだと思います」と語るふくだ氏

寄らないサラリーマンでした。お恥ずかしい話ですが、母親の近くにいるのはマザコンで格好悪いと思っていたのです。

ふくだ　男の人は多かれ少なかれ、みんなそんなところがありますね。私の二人の息子たちも同じで、小池社長の本を送ろうかと思っています（笑）。

8人の若手リーダーを育て分社化した会社を任せたい

ふくだ　これからさらに事業を拡大していかれると思いますが、どんな構想をお持ちですか。

小池　リハビリデイサービスの「コンパスウォーク」を拡大させて、二〇二一年三月末までに一〇〇店舗にしたいと思っています。

その五年後の二〇二六年には、タクシーや美容室、福祉用具のレンタルなど、シニアのための多種多様な事業をその一〇〇カ所で行ない、有機的に結びついた「コンパスビレッジ」をつくり上げたい。さらに二〇二八年には、八社に分社化してホールディングスを立ち上げ、各社を現在の若手リーダーたちに任せたいと考えています。

ふくだ　夢に向かって仕事ができるのは、何よりもいいことです。小池社長は、義務感だけで仕事をするのではなく、夢を持ち、その夢や幸せのおすそ分けを社員を通じて全国にされているのだと思えます。

ところで、介護事業は経営自体はもちろん、人を育てることも大変ではないですか。

小池　起業から二年間ぐらいは、人を採用してもすぐに辞められてしまうことの繰り返しでした。そんな中、社員を変えようとするのではなく、自分が変わることのほうが大事だと気がつきました。叱るよりもほめる、言い方や言葉を変える、意識づけを変えるなどしたりしてからは、少しずつですが社員が定着し、今では定着率が九六パーセントとなりました。また、社員にはいろいろなタイプの人がいるので、それぞれが成長できるように、評価の仕方も工夫しています。

ふくだ　社員の皆さんと言葉のキャッチボールができているから、定着率も上がっているのでしょう。

小池　ただ、これまで私が社員一人ひとりと面談をしてきましたが、社員数が増えたため、全社員との面談に二カ月以上もかかるようになってしまいました。それによって次の事業展開が滞り始めたので、まだトライアル中ですが、面談をリーダーたちに任せるようにしています。面談の目的は、社員の人生ストーリーを先に進めることがメインであって、会社の目標を達成することがメインではないなど、私の考え方の浸透を図っている最中です。

ふくだ　トップの〝思い〟が伝われば、きっとうまくいくと思います。

小池　質の高いリーダーたちがいるのが私たちの強みなので、それをうまく活かしていきたいと思っています。

ふくだ　それぞれの持ち場で力を発揮してくれるリーダーがいることは、社長としては心強いですよね。右腕、左腕になる人たちが育ってきて、その人たちに任せることができる。五十代前半の若い社長としては、人材育成がこれ以上なくうまくいっているのではないでしょうか。

小池　起業した時は、これから食べていけるのかと不安だらけで、毎朝、汗だくだくで目覚めていましたが、今はワクワクして起きることのほうが多いです。

ふくだ　ワクワク起きられるというのはいいですね。楽しく仕事をやっていることは、きっとお母様にも伝わっていますよ。

小池　母は楽しそうに仕事をしている姿を見てくれているので、会社のことは聞いてきません。母のためにつくった現在の事業スキームが今後もうまくいき、将来、私の小学生の娘がおばあちゃんになった時に、「お父さんがつくった仕組みで幸せに過ごせているよ」と言って私のことを思い出してく

「これからも社員とともに“誇りビジネス”を続けていきます」と抱負を述べる小池社長

れることをイメージして、継続していくことにも重きを置いていきたいですね。

「関心」「感謝」「貢献」の3Kで社員を育てる

ふくだ　超高齢社会となり、介護の仕事はこれからさらに注目されると思います。介護業界は、今後どのように変わっていくとお考えですか。

小池　介護事業は今後、社員への教育がますます重要になっていくと思っています。というのも、社員教育によって、働いている人たちが仕事にやりがいを感じるか、感じないかに大きく差がつき、それによって介護サービスにも差がついてしまうからです。

ふくだ　それ、すごくよくわかります。

小池　介護のスキルはどこでも教えてもらえますし、インターネット上にもたくさんの情報があります。大切なのは、相手を敬うための「3K（3敬）」です。これは「関心を持つこと」「感謝すること」「貢献すること」の三つです。この3Kが介護の世界でいかに大切なのかという話を社員教育に取り入れています。

ふくだ　AI時代になっても、ロボットに介護してもらいたいかと言えば、少なくとも私には抵抗がありますし、多くの人は寂しいと感じるのではないでしょうか。教育を通じて人の心に寄り添える介護士さんたちを育ててほしいと思うのは、私だけではないでしょう。

小池　関心を持って接していると、今日は声が少しおかしいな、体が傾いているな、といったことにすぐ気づきます。感謝する気持ちがあれば、当たり前にやってもらっていたことが当たり前ではなく、こんなことをやってくれていたのだと気がつきます。こうしたことを積み重ねていくだけでも、人と人との関係は大きく違ってきます。「自分が役に立っている」と実感できることが大事だと述べましたが、それはシニアに限らず、私や社員にとっても同じことで、人は誰かの役に立っている時に一番やりがいを感じるものです。

ふくだ　本当にそうですね。小池社長のそうした考え方に共感する方は多いのではないでしょうか。

小池　私が講演をさせてもらって、それを聞いて共感した人が一緒に事業をやりたいと言ってくれるケースが多くなっています。私たちは、自分たちのことをシニア向けの「何でも屋さん」だと思っています。例えば、「娘息子代行サービス」というものがありますが、これは娘や息子の代わりに映画やカラオケに連れて行ってくれるサービスです。介護は親を想い、親世代に恩返しする仕事なんです。

ふくだ　美容室やカフェもつくられていますね。

小池　シニアの居場所をつくろうということで始めました。社内では、「居場所ビジネス」「誇りビジネス」と呼んでいます。

私たちは介護ビジネスでは後発です。しかし、シニアの〝誇り〟を大切にするビジネスを公言している企業は調べてもほとんど見当たらないので、たとえ一社だけでもやろうと考えています。一社だけではなかなか前に進まないこともわかったので、加盟店さんに「うちは『敬護』ビジネスをやるので一緒にやりましょう」とお願いしています。

ふくだ　これからがますます楽しみです。「介護」という二文字を見ると、ため息が出る人が多いかもしれませんが、「敬護」に変えたことで印象が大きく変わります。夢のある話を拝聴できました。どうもありがとうございました。

（構成　坂田博史）衆

小池社長が介護事業にかけた思いを語った『母ちゃん、ありがとう』（PHP研究所刊、定価：本体一、五〇〇円〈税別〉）が好評発売中