

介護サービスから 日本の未来をデザインする

後編

1986（昭和61）年、ロングライフは大阪で創業。訪問入浴車1台でのスタートだった。当時はバブル経済時代の黎明期。創業者は自治体の担当者から「訪問入浴？そんなもの、だれが必要としているんですか？」と言われた。高齢者も社会福祉も重視されておらず、今日のような高齢社会・終活社会のことなど、ほとんどの人が考えられなかった時代である。そんな中で「介護はサービス業」として事業を進めた同社の歩みは、業界の凝り固まったイメージを覆していくヒストリーでもあった。その創業者の意志を受け継ぎ、2020年からロングライフホールディングの代表を務める桜井ひろみ氏が、今日の成長への過程と将来のビジョンについて語った。（対話文：敬称略）

ロングライフホールディング株式会社



訪問入浴車

創業時から「全人的ケア」をめざす

——創業者の一人で、御社の前代表である遠藤正一さんのお話には「介護はサービス業」「経営者目線ではなく、顧客目線が大切」という言葉があります。今だと当たり前前に聞こえますが、創業当時、介護の業界ではかなり斬新な考え方だったのでしょうか？

桜井：その方が人生最終の期間、その方らしく最期まで生きられるお手伝いをするには、サービス業でないと成立しないというのが、創業者の考え方でした。それ以前は社会福祉法人様とか、医療法人様が高齢期のサポートをされていたので、体の介護にだけ焦点を当てていました。それに対して私どもは全人的ケア、人間まるごとのケアというのを大事にしていました。体だけ、あるいは体と心だけで人間は存在しているわけではありません。それに加えて社会性とスピリチュアル（魂）の部分とがあります。

社会性は会社や地域など、いろいろなコミュニティの一員としての役割のことです。そして、人間には自分が生きている価値を確かめようとする働きがあり、それが他者のために役立っているという実感を

得た時に喜びが湧き上がる——それがスピリチュアルの部分です。体・心・社会性・スピリチュアル——この4つは、WHO（世界保健機構）の人間の健康を定義づける要素にもなっています。



桜井ひろみ氏

人口の推移を見れば、1980年代から日本は将来、超高齢社会になるとすでに予測されていました。創業者はそれに向き合って、いずれ環境面の不備などが問題視されるだろうと考え、解決策を提示していく必要があると、強い意志・使命感を持っていたのです。

——桜井さんは創業9年目（1995年）のご入社ですが、面接をされた遠藤さんは、芸大卒・舞台芸術の経歴を見て「そんな華やかな世界にいた若い女の子に介護はできない」と決めつけて採用しなかったそうですね？それでも諦めずに頼み込んだのはなぜですか？

桜井：私は学生時代も社会人になってからも大阪市内のボランティアセンターで高齢者向けの体操教室

をやったり、ボランティアやアルバイトで特別養護老人ホームでのお手伝いなどの経験をして、とてもやりがいを感じていました。

けれどもその一方で、当時の特別養護老人ホーム・社会福祉法人では、病院のような無機質な環境に私自身は寂しさを覚え、入居の方がもっと楽しいこと、これまでの生活でしていたことをできればいいのに、と思っていました。そしてできない理由に当時のこの業界に構造的な問題があることに気がついたのです。

そんな時、ある雑誌で(株)関西福祉事業社(当時の社名)が作った「ロングライフ長居公園Ⅰ号館」の記事を読みました。街の真ん中(大阪市東住吉区)にあり、わずか17室の小規模老人ホームで、運営は株式会社。制度に縛られず、自由な事業活動ができます。ここなら入居される高齢者の方一人ひとりの希望を叶えられるのではないかと。自分の理想に近い介護の仕事ができるのではないかと。いや、絶対できるはずだ。そう考えて強く入社を希望したのです。

その頃は近所のパートさんを含めて様々な世代のスタッフがいましたが、私が一番若く、幸い、体も丈夫だったので、現場で懸命に働きました。

——桜井さんの入社後、1998年4月に(株)関西福祉事業社は日本ロングライフ(株)に改名。翌年に宝塚市に認知症対応型共同生活介護グループホームがオープンしました。

桜井: ここは9人が1ユニットになり、それぞれの部屋があって真ん中にリビングダイニングキッチンがあります。認知症の方は時間など見当識に戸惑われることがよくあるので、自室のドアを開けると皆さんがいる。そこでご飯を炊く匂いや、お味噌汁のおだしのおいしさを感じられ、食事の時間や状況が理解できて安心できる。そういった視覚や嗅覚など五感で感じられるようなケアを実践しています。

認知症は、どこで、だれが、どんなケアをするかによって、QOL(Quality of Life=生活の質)がまったく違ってきます。不安になった時には寄り添うことでそれを回避したり解決したりします。ご自宅でなく、ホームの中でも健やかな生活が実現できると考えて、こうしたグループホームに行きついたので。

おもろい人生ここにあり！ ケアサービス産業を創った男の物語

遠藤 正一・著／鳥影社

ロングライフ創業者・遠藤正一氏の半生記。福祉の仕事だけでは食べていけず、たこ焼き屋、うどん屋、ガードマン、行商などの副業をするなど、創業時の奮闘ぶりが生き生きと描かれており、たいへん興味深い。人生どう生きていけばいいか悩んでいる若い人たちに「こんな生き方もオツケーなんだ！」と教えてくれる痛快起業家物語としても評価されている。



「GFC(グッドフィーリングコーディネーター)」の開発

遠藤氏は桜井氏に対して自分の見立て違いを素直に認めつつ、彼女の仕事に対する熱意と探究心に大きな可能性を感じた。そして「うちのライバルは、臨機応変に最高のサービスを提供するザ・リッツ・カールトンと、お客様と夢を共有できるディズニールランドだ。残念ながら今の国内の同様の施設からは見習うべきものは何もない。だから海外の実態を見てきなさい」と、入社間もない彼女をアメリカに送り込む。

——どんな施設に行かれ、何を視察し学ばれたのですか？

桜井: ナーシングホーム、アシステッドリビングホーム、アリゾナ州にある高齢者の街サンシティなどです。アメリカでは介護の世界でさまざまな試みを行っており、特に環境、建物やスタッフの関り方が入居者に与える影響がどれほど大きいかを学びました。

その他、会社としてデンマーク、スウェーデン、オーストラリアなど、各国をリサーチして、海外の成功事例、お客様の環境の問題・心の問題などを理解した上で発想と実践をケアに取り入れていかなくてはいけないことがわかってきました。

そしてメソッドの一つとして介護先進国のオーストラリアの〈ダイバージョナルセラピー〉をもとに「グッドフィーリング」というケアサービスを開発しました。

—「GFC（グッドフィーリングコーディネート）」については専用の冊子を作っておられるほど内容豊かですが、あえて簡単に説明すると、どういうサービスでしょうか？

桜井：〈ダイバーショナルセラピー〉というのは、各個人がどんな状態でも、自分らしくよりよく生きたいという願望を実現する機会を持てるよう、その独自性と個性を尊重し、ケアするために「事前調査→計画→実施→事後評価」のプロセスに基づいてそれぞれの“楽しみ”と“ライフスタイル”に焦点をあてる全人的アプローチの思想と実践です。

GFCはこれを日本人に合ったサービスとして独自に発展させたもので、規則や管理で縛り付けるのではなく、お客様の思いや自由を尊重して、居心地の良い暮らしを支えていくことです。

ロングライフのサービスは、すべてこの「グッドフィーリング」の思想に基づいています。お客様一人ひとりの心地よい環境をコーディネートしていくために、それぞれの人生における「文化と背景」をつかみ、「心地よい空間」「質の高い身体ケア」を提供しています。



レストラン（葛西）

—するとホームに入居されている方々の暮らしは、具体的にはどんなスタイルになるのですか？

桜井：基本的に自由で、人それぞれです。たとえば、お部屋でピアノを弾くこともできるし、絵を描くこともできます。旅行、スポーツ、ショッピングも自由にできます。80歳を超えて「美」のコンテストに挑戦された方もいます。また、皆さん、音楽がお好きなので、各ホームで音楽のレッスンをしています。レッスンをやる励みのため、シンフォニーホールでコンサートを開き、練習してきた曲を発表する

機会も設けています。

その一方で、まだお仕事をされていてホームから出勤される方、食事朝だけ食べて、あとは外で食べてくるといふ方、ご自分の役割としてお庭の手入れやホームで飼っている動物のお世話をされる方、男性の中には頼まれて楽しそうに大工仕事をされる方もいます。独自の世界を持っており、基本的に一人でいたいという方は、ホームにしながら一人暮らしをされている——そうした方のライフスタイルも尊重します。



居室（葛西）

—利用者の方は「自分はこうしたい」と素直に言ってくれるのですか？

桜井：それも人それぞれです。概してお客様が口にされるのは「ニーズ」ですが、心の奥にはそれを越えた、あらまほしき願い——「ウォンツ」「ホープ」があります。それを私たちが確認し、ご提示することで、「ああ、私が本当に欲しかったのはこれだった」「あなたたちの提案で満たされた」と思っていただけの洞察力・対応力を磨いていく必要があります。

そこがいちばん難しいところで、表面的な言葉だけではなく、その方の人生全体を通して考えなくてはなりません。だからその方の人生の背景とか、それまでの生活・文化などをご家族からお聴きした



庭（葛西）

り、現在の身体や精神の状態と照らし合せながらケアをさせていただいています。

—海外でも事業をされていますが、他国の方のライフスタイルにも、このGFCは有効なのですか？

桜井：GFCは“日本人に合ったケアの手法”と言いましたが、どこの国でも人間の真理という共通したベーシックな部分は同じなので、アレンジしながら国民性とか生活習慣とかを意識すれば、他国でも活用できます。

実際、中国のホームがオープンする時は3ヵ月程、中国のメンバーに理念を学んでもらいました。ベースがしっかりしていれば表現方法を中国の方向けに、あるいは他の国の方向けに合わせれば、どこでも通用することがわかっています。



中国・青島「長樂居」

グループとしての施策・教育

桜井氏は2008年に日本ロングライフ㈱の代表取締役社長に就任。そして2020年1月からグループを統括するロングライフホールディング㈱のトップを務めている。GFCを理解し、実践していくためには、絶えずスタッフがスキルアップし、自身を良い状態に保ち、グループ間でコミュニケーションの質を上げていくことが必要だ。そのために同社では社内ですさまざまな施策を図っている。

●ロングライフ国際学会

それぞれの現場で提供したグッドフィーリングな

サービスが利用者に喜ばれたケースを発表する場。近年は海外事業の伸長に伴い、「ロングライフ国際学会」として、インドネシア、韓国、中国の事例も発表される。各現場が学び合うことで、グループ全体のサービスの質の向上に繋がっている。今年は9月に大阪で開かれる。一般来場者も聴講可。



ロングライフ国際学会

●合同ミーティング

毎月1回開催。全社の全スタッフが出席し（オンラインも可）、各社社長からのメッセージや招聘講師を受講。最近では大学教授から高齢者の心理に関する最新研究を学習したり、スタッフのメンタルヘルスの保ち方などを勉強する。

●TSUNAGU- 私たちの職場紹介-

233（2023年4月現在）ある全グループの各拠点が「私たちはこんな思いで、こんなサービスをしています」ということを順番に紹介する。グループ内の各社の取り組みを理解したり、コミュニケーションを促進するもので3年前から継続している。

●ケアビューティスタイリスト養成

健康寿命を伸ばすためグループ全体で行っている「ヘルス&ナチュラルビューティ」活動の一つ。現場目線の提案からケアビューティ（介護美容）プロジェクトを始動し、この3月から社内（大阪）で「ケアビューティスタイリスト実践講座」を開いている。専門講師による、メイク、マッサージ、ネイルについての講義・実践、実習によって、ケアビューティスタイリストを自社で養成し、サービスを提供していくというもので、今回は11名の社員が受講している。今後、回数を増やし、首都圏での開催も計画している。



受講生募集のチラシ

●広報・ブランディング活動の充実

広範な事業活動を網羅するウェブサイトによる情報発信と併せて、利用者・スタッフに対して、グループ内の動き・考えを伝えるため、定期的に情報誌を制作。著名人と桜井氏との対談を掲載するなど、高齢者のライフスタイルに関する情報発信も併せて行っている。



LONG LIFE TIMES 表紙

人生 100 年時代に向き合う

—御社では現場スタッフが上位で、上司が下位という「サーバントリーダーシップ」の考え方を徹底されていますね。それは他国の介護の企業で採用されているものですか？

桜井：「サーバントリーダーシップ」というのは、アメリカから入って来たものです。基本的に現場仕事なので、現場で随時お客様からのご質問が発生しますね。その時にどう対応するのか、いちいち上司にお伺いを立てていたら時間が掛かって遅くなります。その瞬間にいつも担当者がしっかり応えられるのは、社の理念がしっかり入っていてこそ可能なの

です。

私は底辺で支える役目ですが、つねに理念を発信する機会を作っています。それぞれの現場に理念がしっかり入ったメンバーが揃っていることが、高い対応力となり、選ばれる企業になっていくのではないかと考えています。

—ここ6～7年の間に「人生 100 年」という概念が社会に広く浸透し、以前とは高齢者のイメージがずいぶん変わってきたと思いますが。

桜井： 私たちも日夜、「老いる」ということに向き合い、高齢者像を更新しています。オーストラリアの初代エイジドケア省・ビショップ大臣は「老いることは楽しむことであって、耐えることではない」という言葉を遺し、今後「ローコスト・ハイケア」でないと介護業は成立しないとおっしゃいました。もう 20 年以上前のことです

「ローコスト・ハイケア」とは、スタッフは前に出過ぎず、お客様の持つおられる能力を引き出していけるようサポートすることで、質の高いケアを提供し、結果経費の削減が実現されるということです。その期間が長いほど、チャレンジすることの喜び、すなわち生きることの喜びが多くなります。そして、それがグッドフィーリングという考え方に繋がっているのです。

介護はいったん受け始めると、慣れてしまって依存心が出てきますが、私たちはそこをしっかりと見極めて、お客様の持つおられる能力や意欲を引き出し、おできになることを発見して「一緒にやりましょう。おできになりますよ」「あなたがそう言うならやってみようかしら」と思っていただけのように導くのが本当のケアだと思っています。

充足感・幸福感が高まるよう、お一人おひとりにそうしたサービスを提供していくことが、ロングライフのあるべき姿なので、常にそれを実行して選ばれる会社であり続けたいと思っています。

—日本は 2040 年に高齢者人口のピークを迎え、その後、2050 年には介護業は斜陽産業になると予測されていますが。

桜井： そうした状況を見越してリゾート事業にも力



ロングライフリゾート(株)

を入れていきますし、海外事業にも進出しています。日本に遅れて高齢社会のピークを迎える国はたくさんあるので、今から海外に拠点を作っておくと、グローバルに事業を拡げ、成長できるチャンスも出てくるでしょう。

じつはすでにいろいろな国からお問い合わせをいただいています。世界の多くの国が、介護保険が成功している日本の少子高齢化現象、そして高齢者に対するきめ細やかなケアを見守っているというのが私の印象です。ロングライフグローバルコンサルタント(株)※が活躍する場はこれからどんどん広がっていくと思います。

※世界の高齢化社会に向けた国際投資事業を2010年より展開。中国・インドネシア・韓国に32拠点を構える。

—海外からの問い合わせというのは、たとえばどんな国からありますか？

桜井：今、受けているのはアジアをはじめ、日系の方の多い地域からの問い合わせも多いですね。やはり最期に日本の食を懐かしみ、歌謡曲とかをいっしょに口ずさみたいという方が大勢いらっしゃるのではないのでしょうか。

ご主人の転勤で海外に行かれて、そこでずっと過ごしてきたので、日本にはもう家がないとか、懇意だった親戚も亡くなって、その次の世代がいるだけでは帰りにくい——その時に日本に帰るか、海外にいながら日本のようなサービスを受けられるホームがあれば入りたい——そうお考えになる方も少なくないのでしょうか。

高齢社会の将来を見据えて

—終活事業に関わる人たちは、今後、どういった高齢者像、高齢社会像を描いて仕事に取り組むべきでしょ

うか？

桜井：高齢期や余生という捉え方はせず、「セカンドライフ」と考えるのがいいのではないのでしょうか。その方らしいセカンドライフを送るために、誰もが人生に終わりがあるということをきちんと認識して、今をどう生きるかに集中することが大事だと思います。お歳を召した今だからできることもあるし、若い人には味わえない楽しみもあると思うので、そうしたことにじっくり取り組んでいただきたいです。そのうえで、思い出の品や人間関係の在り方などお気持ちの整理を少しずつ進めていくのはいかがでしょうか。

私たちとしてはこれまでのお客様からいただいた経験とノウハウを、新たなお客様にお返ししていきたいので、在宅でもホームでも精いっぱい関わらせてほしいと思っています。

—最後に将来のビジョンについてお聞かせください。

桜井：これでいいと現状に満足してしまったら、もう5年後のお客様には通用しなくなるでしょう。今はまだ元気で現役生活を送っていらっしゃる60代・70代の方に「高齢者施設やサービスのイメージが変わった」「これなら自分の生活を委ねられる」「ロングライフがやっている施設ならOKだ」「自宅でなく、むしろこちらで暮らしたい」など、そんなふうに思っただけの施設・サービスを作れるよう努めたいです。

ここ30年で世間的には高齢者像はずいぶん変わったと思いますが、創業の時代から私たちには凝り固まった考え方はなく、その都度、リーディングカンパニーとして、他の事業者には見えなかった介護の在り方をいち早く形にしてきました。時として早過ぎることもありましたが、私たちの歩みが間違っていなかったことは今、証明されていると思います。これからもつねに新しい世界観を築いていく。それがロングライフの永遠のテーマです。

Health & Natural Beauty
 **ロングライフホールディング株式会社** Resort & 1986 LongLife
 【公式サイト】 <https://longlife-holding.co.jp/>