

入浴サービスを天職と思い定めた 創業者が築いた福祉事業

株式会社 福祉の里

愛知県北名古屋市北野天神13番地
従業員数：650人

福祉の里の^{やぶきたか お}矢吹孝男会長が訪問入浴サービスをはじめたのは35年前のことである。現在は訪問介護、介護用品レンタルサービス、ショートステイ、グループホーム、小規模多機能ホームなど、介護事業を多角的に手がける業界の大手で、最も長い歴史を持つ会社の1つだが、矢吹さんが訪問入浴サービスを天職と思い定めるまでには、この人の少年時代からの物語を紐解かねばならない。それを伺いたいと思って北名古屋市の本社を訪ねた。おだやかで柔和な紳士が快く迎えてくださり、秘書の^{おおぐち みき}大口美樹さんとともにゆっくりお話をしていたいただいた。

■父の負傷

矢吹さんは1946年生まれ。福島県安積郡日和田町高倉（現郡山市）の出身。父は町会議員まで務めた地元では知られた人で、地域に畜産業を広めようとしていた。矢吹

さんが13歳の時、その父が自分の飼育していた牛の角で突かれて負傷し、以後、働けない体になった。一家は経済的にも困窮し、矢吹さんは高校進学を断念。日本鋼管川崎製鉄所の技能者養成学校に入学した。その後、川崎製鉄所の現場に配属され、さらに新たに操業を開始した広島県の福山製鉄所に勤務。子供の頃から機械いじりが好きでエンジニアになりたいと思っていたから、日本鋼管での毎日は充実したものだったという。

矢吹さんの母は、女学校卒業後小説家を志し、林芙美子の内弟子だったこともある文学少女だったが、姉が幼い3人の子供を残して早世したために、姉の夫だった人の



矢吹孝男会長

もとに後添えとして入り、その人との間に矢吹さんと弟が生まれた。母は実子である矢吹さんと弟には厳しかったが、先妻である姉の子たちにはやさしく、甘やかし過ぎたところがあったという。

その1人、矢吹さんの腹違いの兄に当たる人が、川崎市で小さな運送会社をはじめた。しかし、経営はうまくいかず、借金を重ねた。このままでは矢吹家の財産が底をついてしまう。兄を手伝ってやってほしいと、父母から請われ、矢吹さんはやむなく日本鋼管に辞表を提出。妻子とともに川崎市に転居し、兄が代表を務める運送会社に入社した。1972年のことである。

■運送会社の倒産と名古屋への逃避行

オイルショックで燃料費が高騰したことが、さらに大きなダメージとなり、兄の運送会社は多額の負債を抱えたまま1974年に倒産した。兄は債権者から逃れて姿を隠し、矢吹さんが後処理を担当したが、もちろん矢吹さんにも支えられるはずはなく、得意先に無理を言って売掛金を前払いしてもらい、ドライバーたちに退職金代わりの20万円ずつを支払うとすぐ、妻と幼い2人の娘を車に乗せて、人知れず川崎を離れた。

大阪に向かおうとしたが、幼い娘たちが疲れ切っていたため、名古屋にとどまった。そこで仕事を見つけようと職安の門をくぐった。矢吹さんの履歴書に「日本鋼管」とあるのを見た担当者は次々と有名企業の求

人票を見せてくれたが、矢吹さんは浄化槽清掃会社の求人票を手に取り、「これをお願いします」と差し出した。夜逃げ同然で出てきた矢吹さんは、川崎市に住民票を置いたままだった。住民票のない人間を普通の会社が採用してくれるはずはなく、採用してくれるかもしれないのは、人のやりたがらない仕事の会社だけだったからである。

運送会社で大型免許を取得していたために、10トンの大型バキュームカーに乗ることになり、学校や公共機関の浄化槽清掃業務に従事した。運送会社倒産時にはいろいろな人に迷惑をかけた。働いてくれたドライバーに20万円ずつしか渡せなかったことがずっと心に残っていた。その贖罪^{しよくざい}のつもりもあって、この仕事を3年間続けようと決めたという。

3年に達する少し前、長女を小学校に入学させるために住民票を川崎市から名古屋市に移した。それがすぐに債権者に知れ、債権者自身が名古屋までやってきた。そのとき、借金のお半は、すでに父母が肩代わりしてくれていたことを知った。債権者は、矢吹さんがバキュームカーに乗って働いているのを知ると、残金の一部を減額したうえで、矢吹さんが書いた返済計画書に従って返済することを了承して帰っていった。

■入浴サービスをはじめ

浄化槽清掃会社をちょうど3年で辞め、その後、慣れない営業の仕事をしていたと

き、母から父が弱ってきたと知らせを受けて郷里に帰った。父は寝たきりの状態で、もう長く風呂に入っていないという話を聞いて、弟と3人で父を風呂に入れようということになった。何年かぶりの風呂に父は本当に気持ちよさそうだった。そのことが、父が亡くなった後も、矢吹さんの記憶にいつまでも残った。

名古屋に戻って、たまたまあるお宅の前で1台の訪問入浴車が停まっているのを目にした。車体に大きく「名古屋市社会福祉協議会」とあり、その脇に小さな文字で民間企業の名前が書かれているのを見たときに、「そうか。入浴サービスは行政から民間に委託しているのか。民間企業でもできるのだ」と思った。

「そのとき、この入浴サービスの仕事をやってみようと思ったのです」と矢吹さんは言う。「父の頼みで兄を助けることになり、その後思わぬ辛酸を舐めました。しかし、最後に風呂に入れたとき、父はあんなに喜んでくれた。父は自分の最後の姿を通して、その後の私のすすむべき道を示してくれたのだと思えました。父は曲がったことの嫌いな真っ直ぐな人でした。だから自分もこの道を真っ直ぐに歩んでいこうと思ったのです」。矢吹さんは目にうっすら涙を浮かべながらそう語った。

入浴サービスの仕事をやろうと心に決め、名古屋市社会福祉協議会を訪ねた。自分にこの仕事をさせてもらうにはどうしたらよ

いか教えてほしいと、何度も通った。何度目かに、担当者は矢吹さんを地下の喫茶室に誘い「名古屋は大都市ですから、実績のない会社に発注はしません。しかし、もっと小さなまちだったら、仕事をさせてもらえるかもしれない。郡部の市町村に行ってごらんなさい」とアドバイスしてくれた。

そこで、西春日井郡西春町、師勝町、江南市、額田郡額田町…などに働きかけ、やがてそれが実り、最初に額田町との間に、入浴サービスの委託契約を締結できることになった。「東海入浴サービス」という有限会社を設立。母が出資してくれた資金で訪問入浴車を購入し、看護師1人とヘルパー1人を雇い入れ、6畳と4畳半の小さな借家に事務所を置いて、3人体制でスタートした。1983年のことである。

■入浴サービスの実際

寝たきりになった人を介護者1人で家の風呂に入れるのは重労働である。人々は「垢では死なない」と言い、よほどのことがない限り入浴させることはなかった。

入浴サービスでは2人で楽に抱えられるほどの大きさのプラスチック製の浴槽を使用する。防水シートを敷き詰めた部屋にそれを置き、寝たきりの人を入れ、訪問入浴車からホースで引いたお湯で看護師とヘルパーが体を洗う。矢吹さんは入浴車の運転、室内への浴槽の設置、入浴車に設置した給湯器の操作、寝たきりの人の身体を支

えるなどの力仕事を担当した。看護師資格を持った人が必要だったのは、入浴の前に血圧と体温を測って、健康状態を確認するためである。

1年目に1市7町1村と委託契約を締結した。多くの人が待ち望んでいたはずのサービスで「さあ忙しくなる」と意気込んだが、当初の申し込みは期待したほどではなかった。サービスを申し込めば、あそこの嫁は役場に入浴サービスを頼んだと近所から言われる…と躊躇する人が多かったからだ。そこで、地域の民生委員を集めた説明会で、矢吹さんは「入浴サービスは寝たきりの人に対する福祉ですが、嫁福祉でもあるのです」と説明し、そのように説いて回ってもらうことにした。以来、申し込みは徐々に増え、やがて、月1回の入浴サービス予算を組んでいた町の予算が不足するほど殺到するようになった。

入浴サービス中に、介護者のお嫁さんからこんな話を聞いたことがある。お風呂の好きなおばあちゃんだった。寝たきりになり、長い間お風呂に入ることができなかった。お嫁さんはおばあちゃんに聞こえないよう、音を立てないよう、こっそりお風呂に入っていたという。「でも、今日は私も気兼ねなくお風呂に入ることができます。おばあちゃん、よかったね、うれしかったね」。お嫁さんはそう言ってぼろぼろと涙をこぼした。このとき矢吹さんは、入浴サービスが介護する人たちの心も安らげるの



入浴サービスのイメージ（パンフレットより）

だということを知り、以来、「東海入浴サービス」は「介護者を支える」ことを基本方針に掲げるようになった。

こうして入浴サービスの申し込みは増えていき、「東海入浴サービス」に業務を委託する市町村も増えていった。委託市町村は1985年には16市町村、1988年には念願の名古屋市社会福祉協議会からも受託を果たした。

1990年には会社名を「東海入浴サービス」から「福祉の里」に変え、やがて業務の範囲を在宅介護サービス、デイサービス、寝具乾燥サービスなどにも拡大。2000年に介護保険制度がはじまると、一層の多角化がすすんだ。

■「ありがとう」と言われたら

「しまった」と思え

近年は施設介護が増えている。「福祉の里」でもショートステイ、グループホーム、



矢吹さん手づくりの打たせ湯用出水口を示す
大口さん

老人ホームなど9つの施設があるが、矢吹さんはあくまで訪問介護に重点を置きたいと考えている。事業者にとっては施設介護のほうがずっと効率がよいのだが、要介護者にとっては住み慣れた自宅で介護してもらうほうが幸せだろうと思うからだ。

人を介護するというのは人に喜んでもらう仕事である。ヘルパーも看護師も、誰もがつい「ありがとう」という言葉を期待しがちだ。しかし、秘書の大口美樹さんによると、「会長は『ありがとう』と言われたら『しまった』と思え、と言われるのです」と言う。

介護される側は、自分が弱者の立場にあることを知っている。介護者にへそを曲げられたら、次に期待する介護をしてもらえないかもしれない。だから、介護される側は多少不満があっても「ありがとう」と言う。「ありがとう」という言葉を聞いたら、自分の仕事が本当にその「ありがとう」にふさわしいものであったかどうかを振り返り、逆にクレームを聞いたら「しめた」と

思え、改善のチャンスが与えられたと思え、と矢吹さんは言ってきた。目標を高く持ってこそ仕事の価値を高めていける。低いレベルにとどまって満足してしまうことを戒めたのである。

■人はご恩に報いる

大口さんが入社したとき、福祉の里はすでに数百人の大所帯で、事業所も数十に分かれ、同じ社員でありながら知らない人が大勢いた。そこで、矢吹さんの発案で社員旅行がはじまった。マイクロバスを仕立て、それを毎回矢吹さんが運転して、20数人ずつ温泉や観光地に一泊旅行してコミュニケーションを図る。

社員旅行は1年間で30回に上り、社員は自分の仕事のスケジュールとの兼ね合いで、そのうちのどれかを選ぶ。行き先は5コースに決まっている。大口さんが感心したのは、矢吹さんがまるで親類の家に泊まるように必ず同じ宿泊先を選び、いつもと同じ仲居さんにお世話してもらうことだ。「安くしますから、ぜひうちにお泊まりください」という営業マンの熱心な勧めにも、矢吹さんが動じることはない。その理由を、矢吹さんは「人はご恩に報いるものだから」と言う。「思えば思わるる」とも言う。自分が相手に好意的な態度で接していると、まるでこだまが返ってくるように、相手もそのように接してくれるというのである。

■無計画の計画

「中学生の頃、下村湖人の『次郎物語』の中で読んだ『無計画の計画』という言葉が私の中にずっと残っています」と、矢吹さんが最後に言った。

「主人公の次郎が、兄の恭一とその友人と3人で旅行するのです。目的地だけ決めるのですが、途中どこをどんなルートで行くかは決めないで出かける。自分の人生もそうだった」と、矢吹さんは言う。はじめから細かい計画を立てても、そのとおりにいくはずがない。目的地だけ決めて、そこに至る道はその時々で最善の道を探すしかない。真っ直ぐに訪問入浴サービスの道をすすもうということだけ決め、それ以外のこ

とは考えず、自分なりにベストと思う道を歩いてきた。道が2つに分かれていたら、厳しいほうの道を選んできたという。

昨年12月、矢吹さんは、次女の華絵^{かえ}さんに社長の職を譲った。アメリカで発達障害の子供たちのケアを学び、その後長く、それを実践するNPO法人で仕事をしてきた人である。日本の高齢者問題はまだ30年続くが、やがて峠を越えるときがくる。それと並行してこれからは発達障害者のケアがもっと大きな課題になっていくのではないか。矢吹会長と華絵新社長の壮大な展望に触れた気がした。

*本稿の作成に当たって矢吹孝男著「バキュームカーに乗って見た夢」(幻冬舎, 2013), 大口美樹著「働く女子の基本」(幻冬舎, 2018)を参考にしました。

取材・執筆 山口 幸正 (やまぐち ゆきまさ)

《プロフィール》

外資系食品製造業人事部勤務の後、産業教材出版業勤務。全国提案実績調査を担当し、改善提案教育誌を創刊。1985年に独立し創意社を設立、『絵で見る創意くふう事典』『提案制度の現状と今後の動向』『提案力を10倍アップする発想法演習』『提案審査表彰基準集』『改善審査表彰基準集』『オフィス改善事例集』などの独自教材を編集出版。40年にわたって企業・団体の改善活動を取材。現在はフリーライター。

●創意社ホームページ <http://www.souisha.com> 「絵で見る創意くふう事典」をネット公開中