実践経営者道場大和

第4委員会　経営体験発表

特定非営利活動法人つむぎの家

　　　 理事長　　髙井真之

タイトル：「両親の思いを受け継ぎ、全従業員の物心両面の幸福を追求するために私が目指すこと」

1. はじめに

本日は経営体験発表の機会を頂き、ありがとうございます。発表に至った経緯を少しご説明させていただきます。私は昨年末に入塾し、月に1回程度の現地参加や自主例会のZoom参加をさせていただいております。まだまだ参加回数は少ないですが、その度に毎回学ぶことばかりで、モチベーションもアップしています。しかし、それ以外に自分で自主的に稲盛塾長の本を読むことや、ＤＶＤを視聴することができていないのが正直なところです。発表のご依頼をいただいた時は、そんな私が発表させていただいて良いのか、不安な気持ちしかありませんでした。しかし私が学んだ中の一つに、気持ちがマイナスになってはいけない、高い目標を持つことや誰にも負けない努力をすることが頭に浮かびました。挑戦や努力が私の今まで欠けていた部分でもあります。何のために入塾したのかを考え、自分が成長し会社が成長するために入塾したことを思い出し、経営体験発表にチャレンジさせていただく事になりました。私は経営者としてまだまだ未熟なことが多いです。本日は皆様にいろんな角度からご意見を頂き学ばせていただきたいと思います。よろしくお願い致します。

1. 自己紹介

私のお話をさせて頂きます。1978年８月8日生まれ。現在46歳です。二人兄弟の次男です。地元の高槻市富田町で育ち小学校から体格が大きく、ガキ大将でした。体格が大きいこともあり、小学校3年生から高校卒業まではアイスホッケーのキーパーをしていました。遊ぶことや体を動かすことが好きで、勉強は苦手でした。地元から離れることなく過ごし、高校卒業後、大学は大阪府柏原市にある福祉の大学に進みました。大学生活はろくに勉強もせず遊んでばかりでした。周りの友達は高卒や中卒の友達が多く、すでに社会人になっているためお金もたくさん持っていて、私も早く働きたいと思い何度も大学を辞めようとしました。その時は親のすねをかじり、将来のことも考えず、今が楽しければいいし、人生何とかなると楽観的な考えしかありませんでした。大学2回生の夏休みの時でした。夏休みが４０日ほどあったので、友人が土木の仕事をしていたため、そこでアルバイトをさせてもらう機会がありました。真夏に週に１日の休みで朝から晩までスコップで穴を掘ったりドロドロになりながらごみ運びなどを毎日繰り返しました。何とか４０日間、休まず仕事を終えることができ、初めて３０万円以上のお金をもらいました。そこで社会人の仕事の厳しさ、大変さを知りました。単純ですが、大学生活のありがたみを感じました。そしてなんとか辞めずに大学を卒業しました。就職活動もしていなかったですが、福祉の大学を卒業したということもあり、卒業後は父の紹介で障害者施設に勤めることになりました。重度な障害者の日常生活支援で、はじめは入居されている方が激しく自傷行為をされたり急に大声を出すなど、私もどう対応して良いかわからず戸惑いもありましたが、障害特性を勉強したり先輩にいろいろ教えて頂いたり、入居者さんとたくさん関わることで少しずつ仕事にも慣れ、楽しくなってきました。また純粋な心を持っている方が多く、今までとは障害者の方に対してのイメージも変わりました。やりがいを感じ、この仕事は自分に向いていると思いました。障害者施設で働き始めて２年が経とうとする時に（２００３年）父、母が計画していたNPO法人つむぎの家を設立することが決まりました。私は障害者施設を退職し、一緒に立ち上げに参加しました。母が理事長として働き、父は申請業務や金銭面のサポートをしました。私は現場で相談員として働ことになりました。

1. 私の家族

私の祖父はもともと地主であったこともあり、富田町に約７５０坪の土地を所有しています。祖父の時代は製油会社として菜種油を作っていました。しかしアメリカから大豆が輸入されるようになり港での工場が主流となり内陸でやっている小さな工場は経営がむつかしくなりました。祖父の製油会社も衰退し倒産しました。その後、残った土地を活用し貸倉庫業で生計を立てていたそうです。私の父は３人兄弟の長男です。高島屋に勤め、そこで母と出会い結婚しました。そして長男が誕生し私が誕生しました。

私の母は7人兄弟の末っ子になります。母の父は若くして亡くなったため、祖母は女手一つで7人の子どもを育てたそうです。決して裕福ではありませんでしたが、母は愛情をたくさんもらい育てられました。父はもともと地主で裕福な家庭で育ち結婚するときは高井家から強く反対され、苦労したと聞いています。母は厳しさと優しさを持ち、母親としても理事長としても尊敬しています。母は人に喜んでもらうことが好きで得意の料理を仕事場や友人にふるまうことが多かったです。仕事とは関係なく母に人生相談する従業員も多くいました。そんな性格だったので友人も多く、みんなから慕われていました。父は人に弱みを見せず仕事熱心で努力家です。また贅沢や無駄使いを一切せず、まじめな性格です。父の事も尊敬しています。父と母は仲が良く喧嘩をしているところを見たことがありません。お互い思いやりを持ち、また尊敬もし合っています。

4.法人立ち上げの経緯

私が高校２年生の時のことでした。父が発熱をして次の日には体が動けない状態になりました。（当時父は45歳でした。）救急で母と病院に行くとすぐに入院が必要と言われました。ギランバレー症候群という病気を患いました。発症率は１０万人に約1人かかる病気で重症化すると死に至ったり全身の筋肉が衰え寝たきりになったり後遺症が残ってしまう病気です。父も重症化し全身の筋肉が動かなくなりました。幸いのどの筋肉は大丈夫だったため呼吸はできるものの、まったく動けず話すこともできなくなりました。そして、寝たきりの状態で半年間入院し、退院後もリハビリに通いながら半年間自宅療養となりました。1年間会社を休職しました。当時高校2年の私はこの先どうなるかなど、深くは考えておらず、父が元気に退院することを信じ、願っていました。母は父の病気を受け入れることができず元気になってもらいたいという気持ちで必死に毎日病院に通い父のお世話をしていました。私も時々病院に行き、父が大好きだった本を耳元で読んであげたりすることしかできませんでした。父が一時帰宅するときに私や兄がおんぶをして自宅の2階の寝室に連れて行ったこともありました。そして、家族に支えられ、父も1年間の入院、療養、リハビリを経て、なんとか職場復帰ができました。しかし足の筋肉の神経がやられてしまったため、後遺症もあり何とか歩くことはできる状態でした。父が退院するときに「この病気で失ったものも、たくさんあるが得たもののほうが大きい」といった言葉は今でも忘れません。父は病気をするまでは家族よりも会社を優先するようないわゆる会社人間でしたが、病気を患ってからは家族を第一に考えるようになりました。母は毎日病院に通っているときに作業療法士の方や理学療法士の方が父のリハビリを熱心にしてくださっている姿や、一生懸命介護していただいている姿を見て、感謝とともに介護の世界に興味を持ちました。その後、母は社会福祉法人の大規模の施設で勤めることになりました。そこで経験を積み、母が５３歳の時に髙井家の土地を活用し介護事業をすることになりました。法人設立当時、住宅街に高齢者施設を作ることに対し、地域の住民から反対や厳しい言葉が多かったです。そのため地域の方に説明会をさせて頂きました。地域の方が安心して過ごしていただけるように、車いすなど無料で貸し出すことや、手作りの配食サービス等も行いました。そして事業がスタートし、最初は従業員も母の友人や、前の施設で一緒に働いていた方が母の施設立ち上げの思いに賛同して働いてくれたため、給料も月８万円、家具も知り合いからの頂き物ばかりでした。母が以前勤めていた施設は建物が古く、椅子も堅い椅子で食事も手作りではなかったため、母の思いとして、利用者さんに座って頂く椅子や食事にはお金をかけ、皆さんに喜んでもらえるようにおやつも手作りで家庭的なデイサービス、グループホームを目指しました。その頃は有休や残業手当てもなく最低賃金ぎりぎりでやりくりしていました。2年目からは順調に利益が出始め、多くはないですがしっかりと給料を支払えるようになりました。

5．働き始めての失敗と気づき

私はデイサービスで働き、利用者様が少しずつ増えていく事やたくさんの出会いにやりがいを感じました。その時、私は24歳でした。私はもともと優柔不断で他人とぶつかったりすることはほとんどなかったですが、若さゆえに失敗することも多く、考え方も子供でした。当時、主任だった私は、利用者さんが退屈そうにされていたので、年上で経験豊富な看護師さんに、「もっと利用者さんとコミュニケーションをとってください」と指示を出したことがありました。その時、去り際に小さな声で「自分でやればいいやん」と言われたのが聞こえました。その一言にストレスを大きく感じました。次の日にその方にお話しする時間をもらいました。私は正直にあの時、気分が良くなかったことを伝えました。「主任として指示を出すことはいけないですか？」と尋ねると、看護師さんから「指示を出すのが主任ではないよ、みんなから頼りにされるような主任になってほしい」と言われたことを今でも覚えています。きっと、まだまだ若い私に対し認めてもらえてなかった部分が多くあったと思います。その言葉が私を大きく変えてくれました。その後、たくさん研修に行ったり資格を取得するために勉強したり失敗を繰り返すことで徐々に成長できたように思います。20年以上たった今も、その看護師さんとは良い関係で一緒に働いています。昔、父に「男は仕事で成長する」と言われた言葉を思い出します。

53歳で法人を立ち上げ理事長として、つむぎを成長させた母は、70歳で引退し私に交代することを数年前から言っていました。そして、有限会社高井コーポレーションの代表取締役は兄が引き継ぐことで、私たち兄弟に世代交代しようとしていました。私は理事長にこだわりはなく、というか、自信がなかったかもしれませんが、母に70歳を超えても仕事ができる限り理事長職を続けてほしいと伝えました。しかし、母が69歳の時でした。健康診断の大腸検査にひっかかり、精密検査を受けることになりました。検査の結果、大腸がんの診断を受けました。母は常に前向きで悲しい表情は一切見せず、「手術したら大丈夫」と明るく私に言いました。今まで母がいなくなることなど考えもしたことがなかったですが、大腸がんが分かり、とてつもない不安と悲しさがこみ上げました。そして手術は成功し今までのように元気に生活を送ることができました。この時、親に甘えていた自分に気づきました。つむぎの家の事は私に任せてもらい、引退してゆっくり過ごしてもらいたい気持ちに心が動きました。そして2020年5月、私が41歳の時に理事長を受け継ぐこととなりました。

6．私が理事長になってから

理事長就任前は副理事長として、全事業所の統括主任をしておりました。主にデイサービスに所属し、現場に入ることも多かったです。2020年1月に国内で新型コロナウイルス感染者が初めて確認されました。当初、コロナウイルスは、他国のことのようにとらえていた人は私も含めて多かったと思います。しかし報道内容は日ごとに重大化し、新型コロナウイルスは瞬く間にパンデミックとなりました。4月17日に緊急事態宣言が発令され、介護現場においてもサービス内容を見直さざるを得なくなりました。アクリルボードの設置等環境が整うまで、大きな声で唄を歌うことや外部からの出入りを制限しました。前理事長から引き続きコロナウイルス感染拡大防止に力を入れ、まず初めに新型コロナウイルス対応チームを結成しました。「法人内でコロナ感染者が出た時の対応」をテーマにシュミレーションし、マニュアルを作成しました。ガウンテクニック講習、マスク・防護服・フェイスシールド・消毒剤等の備蓄管理等万全を期して行いました。

7．施設内でコロナ感染者が初めて確認

私が理事長になって間もなく、大きな判断をしなければならないことが起こりました。同年7月に法人内でコロナ感染者が出てしまいました。当時、高槻市の介護施設ではほとんど感染者がなかったので、すぐに噂は広がりました。様々な風評被害もありました。その時、母だったら、どのような判断をして行動するだろうかと自分に何度も問いかけました。高槻市の福祉指導課や保健所に連絡し、指導の下、PCR検査を受けたところ、濃厚接触者の利用者様は陰性、感染者は一人も出ませんでした。当時、結果が出るまで1週間かかりました。私も施設に泊まり緊張の連続でした。誠実に対応し、そしてできることを行いました。従業員へのメンタルケアも行い、コロナ感染したスタッフには毎日電話をしました。PCR検査中はデイサービスを休業し感染拡大を防ぎました。利用者様・家族様・関係者の皆様には大変ご迷惑をおかけしました。その時の経験では得たものが多くありました。一つ目にこのような状況の中、つむぎのスタッフが一生懸命頑張ってくれました。シフトの調整も協力的で、汗だくになりながらガウンを着て頑張ってくれました。今まで以上のチームワークや団結力を築くことができました。二つ目にデイサービス自粛中、利用者様がデイサービスに行けなくて困り、ほかのデイサービスに相談させていただいたところ、こころよく、その期間だけでもデイの利用者様をお受けしてくださいました。晴耕雨読の石神さんからも、心配のお電話を頂き協力できることがあれば何でも言ってくださいと言って相談に乗ってくださいました。そして手作りの卓上に置く飛沫防止のアクリル板を2事業所分、早々に作ってくださいました。保健所や福祉指導課、ケアマネージャーの方々と今まで以上に連携をとることができました。皆さん温かい言葉をかけてくださり、感謝の気持ちでいっぱいでした。

8．母とのお別れ

私が理事長就任後、しばらくして、母のがんが再発し闘病生活が続きました。2回目の手術を行い、がんはとり切りましたがさらに月日が経ち肝臓にがんが転移し手術を再び行いました。さすがの母も「もう手術はしたくない」と弱音を吐くこともありました。その後、肺に転移したため手術はできず、抗がん剤治療を開始することになりました。おしゃれが大好きで美容院もこまめに行っていた母ですが、抗がん剤で髪の毛が抜け、外出時は帽子をかぶり生活をしていました。抗がん剤治療は1週間吐き気や体の重だるさが続き、2週間は外出など日常生活を送ることができますが、元気になったらまた抗がん剤を打つ日々の繰り返しでした。メンタルとの闘いが続く中、私たちの前では常に前向きで自分の坊主頭をネタにするくらい、まわりに明るくふるまっていました。そして3年の抗がん剤治療が続きました。昨年の1月（母が74歳の年）、抗がん剤治療がいよいよ効かなくなり精神的にも身体的にも限界がきました。そして抗がん剤をやめて在宅でターミナルケアが始まりました。仕事場と同じ敷地内に実家はあります。私は実家から車で15分くらいのところに住んでいます。兄夫婦は実家の横に家を建て住んでいます。数か月前、母は自分の最期を緩和ケア病院で過ごすことを考えていました。母の意向もあったので、私と父で地元にある緩和ケア病院に見学に行きました。緩和ケア病院に入られている方は、おおよそ2か月くらいで最期を迎えられるようです。見学した時、とても寂しい雰囲気の中、痛みを緩和しながら死を迎えるのを待つという印象でした。母はみんなに迷惑をかけたくないという気持ちから緩和ケア病院に入ることを望みましたが、私と父は家族で協力し、母を家で看取りたいという思いになりました。実家にいると家族や孫に会えたり、つむぎの家のスタッフの声や利用者さんと一緒に歌を歌っている声など聞こえてくるため闘病生活の母にとっては気分転換にもなり、良い環境で過ごせると思いました。そしてつむぎの家のヘルパーと訪問看護、訪問診療、家族が協力し、在宅で母は家族に見守られながら昨年5月19日に永眠しました。

9．母が亡くなる2か月前

つむぎの家の従業員は母である前理事長が、がんで闘病生活を送っていることは知っているスタッフも多かったですが、終末期になっていることは誰も知りませんでした。スタッフも心配はしていたけれども聞くことができないという状況だったようです。ヘルパーが入るようになり始めて母の状態をみんなが知りました。母にお世話になったスタッフも多く何か前理事長に恩返しをしたいと言ってくれるスタッフが集結しました。5月12日が母の日だったため、それに向けて4月頃から前理事長へ母の日プロジェクトチームを作ってくれました。前理事長が好きだった「365日の紙飛行機」と、ありがとうの思いを込めて、いきものがかりの「ありがとう」の歌を手話付きで歌う動画を企画しました。みんなが前理事長へのメッセージも添えて作ってくれました。私も参加させていただきました。スタッフは仕事で疲れているのにもかかわらず、終わってから毎日練習をしてくれていました。そして、5月10日に夜遅くまでかかり、練習の成果を動画でとることができました。夜の8時を過ぎていましたが、療養している母のいる部屋へスタッフ数名と一緒に、大きなカーネーションと、スタッフが書いた応援メッセージと、動画をもって届けに行きました。動画を見た母は、感動し涙を流しながら、「今まで頑張ってきてよかった」と言いました。その1週間後、母は父や私の家族、兄の家族、孫たちに見守られる中、幸せそうに安らかに眠りました。

その時の動画をご覧ください。

私はつむぎのスタッフに感謝しかありませんでした。そして、母が築き上げてきた、つむぎの家のすばらしさ、スタッフへの気配り、こんなに従業員に愛される理事長。母の葬儀には数百人の方が足を運んでくれました。その時、私は、母の偉大さを改めて感じました。

10．実践経営者道場大和へ入塾し学んだこと。

昨年末、石神さんに実践経営者道場大和のお話を頂き、体験入塾させていただきました。経営12か条は、まさに私に足りないものでもあり、私が目指すべきことでもありました。自分がどんな会社にしたいのか、どんなことを実現したいのか。経営者として具体的な目標を立て全従業員と共有できているか。毎回参加するたびに学ぶことが多いです。学んだことを、会社に持ち帰り、共有したいですが、まだまだ至っていません。

両親が与えてくれた有難い環境の中で今日があります。しかし法律や制度が変わるとたちまち運営が厳しくなります。

2040年問題があります。少子高齢化による労働力不足や社会保障費増大など様々な問題が出てきます。そのような中で今後のつむぎの家をどのように継続していけばよいか。悩みに悩みました。フィロソフィーの勉強会やほかの方の経営体験発表を聞かせていただき、学ぶことはたくさんありますが、つむぎの家にとって大きな目標とは何か。物心両面の幸せをどのように実現していく事ができるのか。なかなか答えが出ない中、先日のフィロソフィー勉強会に参加させていただき、私の中で学びと気づきがありました。今までは、新しい事業をすることで法人が大きく成長すると考えていましたが、会社を大きくすることだけが立派な会社ではないことに気づきました。事業を継続していくためには、もちろん利益を出すことが必要です。今のつむぎの家でもまだまだ売り上げを伸ばすことができます。私を含め、みんなの意識と心を高めることが売り上げを伸ばし会社が成長できるように感じました。そして地域の中でつむぎの家がもっと必要とされ、地域の財産となれるような事業所にしていきたいと思います。長期目標は従業員と共に物心両面の幸福を追求すること。短期目標は経常利益を10％以上目指すことと、従業員と一緒に心を高めていく事です。そしてベクトルを合わせるために前理事長が作った理念を大切にし、新たにもう一つみんなと一緒に理念を考えていきたいと思います。さらにフィロソフィーを法人内で共有し心を高めて行きます。

そして、大きな目標、立派な法人、従業員の幸せを叶えられる事業を目指していきたいと思います。

11．御礼

本日は発表の機会を頂きありがとうございました。今回、原稿を磨いていく中で母が私に残してくれたものを改めて考えることができました。母は最後まで私に介護の素晴らしさや、本当の優しさ、愛情を伝え続けてくれたように思います。そして父からは稲盛塾長の教えでもあるガラス張りの経営を、自然と学んでいました。父が堅実な経営を行い続けてきたからこそ、今のつむぎの家があると気づくことができました。入塾させていただき、まだ間もない私ですが、これからもフィロソフィーや稲盛塾長の教えを学び続け、自分自身の成長と法人が成長できるように頑張って参りたいと思います。そして前理事長である母の想いと父の堅実な経営方針を受け継ぎ、従業員への感謝の気持ちを忘れず、利用者様、家族様、従業員と共に幸せな未来を作っていきたいと思います。本日は、ご清聴ありがとうございました。