

機械ができることは機械に任せ、人はもっと精神的なケアを重視――

# 「物理的な医療・介護ではなく、患者さんを見守っていくという精神的な介護に比重を」

「AIやICTを駆使した先進的な医療介護を目指す」――兵庫県を中心に、医療や介護、保育など、様々な事業を手掛ける日の出医療福祉グループ。もともとは1900年（明治33年）に創業した調味料メーカーで、地域貢献という観点から約30年前の1992年に医療・福祉業界に参入。代表理事の大西氏は「地域貢献の新しい形の一つとして、科学的介護を実践していく」と意気込む。

## 地域に貢献しないと企業は残らない

―― みるんを中心とした調味料メーカーから出発した日の出医療福祉グループですが、約30年前から医療・福祉の分野に参入されたきっかけを改めて聞かせてもらえますか。

**大西** われわれの原点は『日の出みるん』で知られるキング醸造という会社です。1900年（明治33年）に設立され、創業120周年を迎えた会社で、本みるんや料理酒、清酒などの

製造・販売を行ってきました。

キング醸造という会社は創業以来、節目の年には地元へ何かしらの貢献をしてきた。上げた利益は地元に戻元しないといけないと考え、何周年という節目の年には地元への寄付などの地域貢献を続けてきました。

―― 上げた利益は地元に戻元しよう。

**大西** ええ。われわれは昔から地域に貢献しないと、企業は残らないという思いが強いんです。やはりお金儲けだけして、遊び惚けているような会社にな

ってはいけないという思いが強くあるんですね。

それで創業90周年を迎えた1990年に、これからの時代は医療や福祉が大事になると考えて、記念事業の一つとして特別養護老人ホームを建設したのです。これがスタートで、会社を育ててくれた兵庫・稲美町への地域貢献の新しい形の一つとして、1992年に日の出福祉会を設立したのです。

―― 最初から順調に来たんですか。

**大西** いや、全然順調ではあ

りませんでした。

当時は今と違って、あまり高齢化が身近な問題になっていませんでした。言葉が悪いのですが、社会全体に自分の親を老人ホームに入れるのは姥捨て山に連れていくのと同じで、人生の最期まで家族で診ようという風潮がありました。

だから、当初は遠くから人を呼び込んで部屋を埋めていたよ

日の出医療福祉グループ代表理事

# 大西 壯司

Onishi Takeshi



おおにし・たけし

1950年生まれ。神戸大学農学部卒業。73年キング醸造入社。76年取締役、82年専務、90年社長、92年社会福祉法人日の出福祉会設立、理事長就任、2010年キング醸造会長。13年退任し、18年まで最高顧問。16年日の出医療福祉グループ設立、グループ代表理事に就任。

うな感じで、最初の3、4年はかなり苦勞もありましたね。—— 一番苦勞したことは何でしたか。

**大西** やはり、一番大変だったのは働く人の確保です。採用活動をして、うちに来てくれる人は働いてあげるといふ感じ

で、サービスうんぬんというレベルではありませんでした。

ですから、本当に毎日ミーティングを重ねまして、商品を作るのと人を介護することは全然違うんだと。でも、商品販売するのも思いをもって商品を作り、思いをもって売りに行くわけです。決して放っておけば売れるものではないわけです。

だから、わたしはこれは介護も一緒だと。商品を販売するのと同じで、気持ちを込めて人に接するといふ考えが無ければうまくいかないよと言いつけました。時には真夜中まで話し合ったこともありましたね。

—— そうなると結構辞める人も多かった？

**大西** そうですね。中には辞めた人も何人もいました。ですが、われわれの考えや理念を共有できない人には辞めてもらって結構だと。そういう強い思いをもってやってきました。

そういう考えが浸透し始めてからは辞める人も少なくなりまして、次第に近所の方から

「うちのおじいちゃん、おばあちゃんを頼む」といわれるようになっていったんですね。

## 介護の仕事の生産性を向上させるには？

—— 医療・福祉は大事な仕事ですが、福祉や介護の現場は非常にきついです。若い人はすぐに退職してしまうとも聞きますが、その辺の対応はどう考えていますか。

**大西** これは本当に大きな課題だと思っております。介護イコールつらい仕事というイメージを脱却しないことには、人手不足という問題は永遠に解決しないと思います。

われわれは現場の改革なくして、人材確保は無理だと考えています。介護の仕事の生産性を向上させるには、企業でいうところのロボット化やオートメーション化が不可欠だと思っています。

—— なるほど。ロボット化というのは、若い人が魅力を持てるような職場づくりにもつな

がりますね。

**大西** はい。どうすれば付加価値を高めることができるかを突き詰めた結果、われわれは従来のような物理的な医療・介護は止めよう、もっと先進的な医療・介護を目指そうということ、ICT（情報通信技術）やAI（人工知能）も積極的に活用したいと考えております。

例えば、浴室の自動洗浄やマイクロバブルによる入浴時の洗体介助など、機械ができることは機械に任せて、人間はもっと精神的なケアを重視しよう。見守りや自立指導に徹するとか、もっと介護本来の仕事に従事しようということ、転換を図ろうと考えているところです。

—— ロボット化やICT、AIの導入は実際に進んでいきますか。

**大西** ええ。記録ソフトや大規模施設でのインカム導入による業務効率化、排尿センサーや睡眠センサーの導入による科学的介護の実践などを推進していきます。

介護の現場というのは、日本全国いつも生産性の話になるんですが、わたしは基本となるのは仕事の品質管理だと思っていまして、本当に人間がするべき仕事ができているのか。それを個々の部署で求めていくというのが、結局は差別化になるのではないかと考えています。

そういうことで、やはり、これだけきつい仕事ですから、AIを導入したりして、人間と機械の連携を進めていかないと、職員も長続きしません。いつまでも物理的な介護だけを続けるのではなく、患者さんを見守っていくという精神的な介護に比重を置いていきたい。それが日の出の介護だと思っています。

—— ロボット化やICT化の取り組みもユニークだと思えますが、何か他にも独自の取り組みはありますか。

**大西** 例えば、われわれは昨年から兵庫・西宮にあるキッサニア甲子園に、われわれの『ケアサポートセンター』をバピリオンとして出展しています。こ

こでは子供たちが介護福祉士になりきって、介助リフトや車いすを使った介護技術について学んだり、実際に車いすの介助体験を行ったりするんです。

やはり、将来の介護士を育てていく、看護師を育てていくというのをやらないと、ゆくゆくは自分たちに跳ね返ってくるのかなと。われわれは人づくりの会社であり、グループですの、社会に役に立つためには何ができるのかと考えて、そういう活動も行っています。

—— こういう取り組みを行うとなると、投資も結構かかりますね。

**大西** はい。われわれは株式会社もあります。社会福祉法人というの、ご存じの通り、税金を払わなくていいシステムになっていきますから、われわれは利益が出たら、それを全部投資に回そうと。

株式会社であれば利益の何割かを税金で納めるんですが、それが社会福祉法人はないという

ことで、積極的に投資しているかと考えています。

—— 自分たちのミッションとは何か？ これは社会福祉法人のあり方論にもつながってくる話です。

**大西** やはり、それが国に対しての恩返しになるかと思えますし、それがわれわれの生き残る道なのかなと考えています

**組織は継続的に人材を採用しないといけない**

—— 今度は人材育成という観点でお聞きします。企業経営には人づくりという視点が不可欠ですが、日の出グループにおいて人材育成に関してはどういったスタンスで臨んでいますか。

**大西** わたしどもは「人命」だと思っています。われわれの、みりんをつくっている会社は、この50年くらい新卒しか入れないという形で取り組んできました。99%くらいが学校を卒業して、そのまま採用されて当社に来ているわけですね。

最近では医療・福祉の方でも新卒採用に非常に力を入れていますが。その理由は、新卒採用した人はほとんど辞めないからです。初めから、日の出医療福祉グループの理念をしっかりと頭に入れて仕事に取り組んでいますので、帰属意識が非常に高いです。

——やはり、本来、医療・福祉の仕事というのは生きがいや働き甲斐のある仕事ですから、使命感と言うか、帰属意識の高さというのはサービスの向上にもつながってくるんですよね。

**大西** ええ。われわれは日の出医療福祉グループという名前もあって、3つの「H」を大切にしていきます。つまり、皆が働きたい、入りたい、入らせたい。そういう職場になればいいなと考えています（笑）。

——3つのHが大事だと（笑）。先ほど伺ったようなAIの導入で先進的な介護ができて、大西さんのような明るい方がいらつしゃると、日の出グループ

に就職したいという若い人も結構増えているでしょうね。

**大西** そうですね。おかげさまで、最近では地域外から面接を受けに来る方が増えていて、東京採用、大阪採用という形で採用しています。だいたい現在は毎年50名から100名くらいの新入社員を迎えています。

今年もキング醸造に7名、医療・福祉系に60名の合計67名が入社しました。

——それだけの人を採用するということは、地域の雇用を支えるという意味においても大きいですね。

**大西** やはり、組織というのは継続的に人材を採用していかないと成長することはできません。そして、仲間に加わってくれた人たちが幸せになれる環境を整えてあげることが、わたしの役割です。仕事の現場に学びのチャンスがあり、自分の成長が実感できること。それが働く人たちにとって大切なことなのだと思います。

## クラスターを出さないようやれることは何でもやる

——昨年も今年もコロナ禍で皆さん苦労していると思うのですが、この間、特に意識していることはありますか。

**大西** もちろん、感染症を出さないようにきちんと対策しようということと、一方で感染者が出てしまうのは仕方ないことでもありますが、事業を止めないようにするためには、クラスター（感染者集団）を出さないというのが必須条件ですから、できることは全部やる。そのため、入居者も、従業員も、とりあえず全員PCR検査を受けるように言っています。

全員検査したら何人になるのか分かりませんが、それで一時的に赤字になってもいいと。5年も10年も続くような赤字になつては困りますが、一時的に赤字になる分には構いませんので、とにかく徹底的にクラスター対策をするように、ということですね。

——大西さんの話を聞いてみると、「人」を大事にする経営が信条ですよ。日本には100年以上続いている企業が3万超あるんですが、そうした企業はいずれも企業理念がしっかりとっています。120年続いている日の出医療福祉グループにも何か、そういう精神的な支えがありますか。

**大西** 「和を以て貴しと為す」ではありませんが、基本的には創業以来、「和」という言葉が会社の中に入り込んでいます。

わたしも昔は営業をやっていたから分かるんですが、われわれの会社の人間が営業に行ったり、お得意先に行ったりすると、誰が来たかが分かるというんです。なぜかといったら、「おたくの会社は金太郎あめみたいだ」と。要するに、いつでも同じようなイメージだということはいく言われました。

これからもチームの輪、チームの和というものを大切に、地域に根を張り、社会に貢献できる集団でありたいと思います。