語り部の経営者たち

本紙・杉本勝之

HTC（我が家）臼井宏太郎社長 53歳 ⑦

介護業界は全て人で決まると確信した

2007年、企業コンサルタントとして独立して最初に関わったのが、北海道の介護会社だった。

あまりにも閉鎖的で、スタッフも利用者も不満だらけ。稼働率も下がって経営が悪化し、取引業者やスタッフへの給与の支払いも滞る始末。「家族を旅行に連れて行けないので、3万円だけでも振り込んでください」とスタッフから訴えられたこともあったという。

不幸の連鎖を目の当たりにした臼井は「だったら自分でやろう」「これまでの経験を生かして、関わる全ての人が笑顔になれる会社をつくりたい」と決意した。

その思いが、札幌市で「デイサービス我が家」などの介護サービスを手がけるHTCの「我が家に関わる全ての人を幸せにする」という経営理念につながっている。

とはいえ、外資系ホテル→IT企業→経営コンサルタント会社という経歴の臼井には、介護の知識も経験もなかった。九州出身、当時の拠点は東京で、北海道で起業するための地盤も人脈もまるでない。

「開業資金もわずかで、ないないづくしだったんですが、実は勝算はありました。2000年に介護保険法が施行される以前は、介護施設は行政から利用者を割り振られていたんですけど、介護が〝自由化〟されて、利用者が自由に施設を選べるようになって、国から介護報酬も支払われるようになったわけです」

当時はまだ施設そのものの数も少なくて、大して経営努力をしなくても利用者もスタッフも集まる時代だった。

「偉そうに聞こえるかもしれませんが、当時の介護業界はまだ待ちの姿勢というか、受け身の経営をしているように感じたんですね」

一方、参入障壁が低くて競争が激しい飲食業界では攻めの経営をしないと生き残れない。自分のコンサル経験を生かし、介護業界でも攻めの経営をすれば「勝てると思った」という。

飲食店は味にサービスに価格に立地、さらに流行に左右されるなどクリアすべき条件が多いが、介護施設は立地も特に選ばない。価格も、介護報酬で決まっているので競争がないし、売り上げの見通しも立てやすい。流行に左右されるものでもない。売り上げが天候でも変化する飲食店より運営しやすいだろう。そしてこう考えた。

「介護業界は全てサービス、つまり、最後は全て人で決まると思ったんですね」

スタッフのスキルアップを図り、マネジメントに集中すれば、うまくいくはず。人材育成と組織づくりのトップコンサルタントだった臼井にとってはお手のものだった。

「その点に関してはプロの自覚、ノウハウもあったので、介護の知識も経験もなくても勝てるだろう、と」

09年5月にHTCを設立し、同8月に石狩市で最初のデイサービス我が家「樽川の家」を開業したが、もちろん楽な船出ではなかった。（来週木曜につづく）

日経平均は最高値更新 市場が読む『世界の潮流はEV』

経済ニュースの核心

【中西文行】

3月の欧州連合（EU）域内の新車販売台数は、前年同月比12・5%増の115万8316台だった。

電動車の販売が好調で、ハイブリッド車（HV）が20・1%増の44万4835台、電気自動車（EV）が48・9%増の23万4532台、プラグインハイブリッド車（PHV）が28・2%増の10万5414台。一方、ガソリン車は9・4%減の26万2617台、ディーゼル車も12・3%減の8万3739台と明暗が分かれた。

「武漢製、世界へ」をテーマにした中国・欧州自動車産業協力交流会が、4月14日にパリで開かれた。武漢経済技術開発区（略称・武漢経開区）党工委書記の劉子清氏はあいさつの中で、中国・フランス合弁の神龍汽車について、中国で最も早く設立された合弁自動車メーカーの一つであるとした。

中国自動車工業協会の3月の新車販売台数（輸出含む）は、前年同月比0・6%減の289万9000台で前年割れは4カ月連続だが、EVは3・2%増の83万1000台と伸びた。

2023年の国別自動車保有台数ランキングは、1位米国2億8803万台、2位中国2億7339万台、3位日本7846万台である。ただ、人口14億人の中国が、日米市場のように約2人に1台となれば、中国の保有台数は、いずれ7億台になるだろう。しかもそれはEVのみとなるだろう。

ドイツの自動車市場研究機関、自動車経営センター（CAM）が4月21日に公表した「26年自動車イノベーション報告書」によると、中国メーカーの比亜迪（BYD）は157ポイントを獲得。昨年首位のフォルクスワーゲンを抜いて初めて世界自動車業界イノベーションランキングで首位となった。

トランプ米大統領は、地球温暖化は詐欺だとして、ガソリン車を優遇している。しかし、次期大統領が民主党から選出されれば、再びEVなど環境重視の政策が推進されるだろう。

自動車各社は長期的視野の経営が重要で、EVは自動運転機能との相性が良い。自動車は産業の裾野が広く日本経済の土台、兵器輸出を増やしても、自動車の市場規模の足元にも及ばない。中国・欧州で興隆するEV抜きの経済成長はあり得ない。

4月に日経平均株価は史上最高値を更新したが、その要因はEVなど半導体需要の急増で、日経平均株価の構成銘柄の一部値がさハイテク株、半導体関連株の値上がりである。

EVはガソリン車と異なり、自動運転機能など一段と電装化が進み、半導体の塊となった。日経平均株価は「世界の潮流はEV」と見なしているようだ。

中国は攻める（BYD社のEV）

いっぱい幸せになるマネー術

生活経済ジャーナリスト

柏木理佳

『プラなし生活』でお得にハッピー！

今はプラスチックの原材料となるナフサ不足です。帝国データバンクによると価格高騰だけでなく、製造業の3割が調達に影響を及ぼすとしていますが、コロナ禍で一気に在宅ワークが進んだように、イラン情勢では、環境対策が進むことを期待しています。

例えば、私は「プラなし」生活に挑戦しています。

新聞紙でゴミ袋を作ることもできます。生ごみはよく水分を切った後、新聞紙のゴミ袋に入れて、保冷機能がついているバッグの中に入れておくと臭くなりません。数万円しますが、生ごみは減量乾燥機を購入すると、野菜の肥料を作ることもできます。

英国マンチェスターでは、日本のようにゴミ収集車に出すゴミ袋は使わず、2㍍近くある大型のゴミ箱自体を家の前に出します。これは政府が提供するもので全家庭同じ大きさ・形です。ゴミ収集車の担当者が車にこのゴミ箱を取り付けると、機械で自動的に回転してひっくり返してゴミが出るようになっています。ゴミ収集車の人は手を汚すこともないですし、ゴミ袋も使いません。

日本では有料のプラスチックのゴミ袋を置いていない店が多く、このように私も環境対策をしていると、自分に誇りを持てるようになり、将来への希望がみえてきました。

環境問題に高い関心がなくても、環境貢献活動は、満足度や幸福度につながるという調査結果があります。

マイボトル（タンブラーやマグカップ）の持参も進むでしょう。

コンビニのコーヒーマシンは、夏になるとプラスチックを使うアイスコーヒーの購入が進みそうです。個人的には、マイボトルを持参すれば10円引きにするなど価格高騰を抑制してほしいと思っています。スターバックスは、自分のタンブラーやマグカップを利用すると22円安くなります。

イオンやイトーヨーカドーなどのスーパーでは、ペットボトル、アルミ缶、チラシや紙などを持参するとポイントをもらえます。無印良品は、使い終わった化粧品のプラスチックボトルや不要になったプラスチック収納用品などを持参するとポイントをもらえます。近所でしたら、少しでも持参するとお得になります。

ペットボトル購入を避けるには、一部のスーパーやドラッグストアなどでは専用の容器を持参すれば無料給水サービスを利用できますし、東京都品川区など行政も水族館や体育館などに無料給水機を設置しています。「Mymizuアプリ」で給水機の場所を検索することができます。

ミネラルウオーターを箱買いするときには、ラベルレスのペットボトルは価格も安いのでお得です。

国連加盟国の「環境のランキング」はフィンランド、スウェーデンが上位。こうしたサステナブルな社会インフラが高い国ほど幸福度が高い傾向にあります。ランキングでは日本は台湾、シンガポールより下位にある項目もあり、取り組みの余地があると思われます。