

## コミュニティ型有料老人ホームを設立して50年 主体的に行動する高齢者に伴走し続ける

老人ホームは介護が必要になってから入居する施設と思われていた1970年代、一般財団法人日本老人福祉財団は、「元気なうちの入居」を掲げ、自立した高齢者を対象にしたコミュニティ型の有料老人ホーム「ゆうゆうの里」を開設した。高齢者が増加する次の50年を見据えて、その生き方を時代に即した形でサポートする。

自立した高齢者が自らの意思で考え行動し、生きがいを感じながら生涯にわたって安心して過ごせる高齢者コミュニティを創造する。この考えを実践しているのが一般財団法人日本老人福祉財団だ。

古くからの家族観が薄れ、核家族化が急速に進行した1970年代前半。同財団は「自立」や「コミュニティ」をキーワードに、有料老人ホーム「ゆうゆうの里」を静岡県浜松市にオープン。現在までに7施設を展開し、約2,500名の入居者を抱えている。

「介護が必要になってから施設に入るのではなく、元気なうちに自分の判断で施設を選び、自らが主体となって暮らし、活動する。それを応援していくような施設を開いて、高齢者の選択肢の一つになりたいと考えました」

同財団理事長の小口明彦氏はそう話す。有料老人ホームはホテルのようなフルサービスを提供するイメージもあるが、同施設では掃除も配膳もできるだけ入居者にやってもらう。施設側はそれをサポートする。まだ十分元気なのに、あえて老人ホームに入居するという発想は当時としては新しく、まだCCRC※という言葉がなかった時代である。

「自己実現に向けた健康づくりと生きがいづくり、入居者同士、職員、地域との交流、介護医療等の一体的で切れ目のないサポートを提唱することで徐々に賛同者が集まり始めました」

79年に伊豆高原、83年に神戸と湯河原、85年に大阪、88年に佐倉と、決してスピードは速くないが、着実に施設数を増やし、現在の入居率は96%におよんでいる。類似の有料老人ホームが増えている中、「ゆうゆうの里」の何が入居者を引きつけているのだろうか。

大きな要因が、さまざまな形の交流が行われているコミュニティの存在だ。例えば、登山を趣味とする入居者がいれば、自ら計画を立てて活動を始め、ほかの入居者も巻き込みながら楽しんでいる。

「登山をするために必要なトレーニングも自主的に行われています。こちらから『これをしませんか』と働きかけることはありません。できるだけ長く元気で活動していただくために、施設にはアスレチックジムを導入し、専属のトレーナーもいますが、主体となって動くのは入居者の皆さんなのです」



プールやアスレチックジムでのトレーニングでは、トレーナーが各人に合わせた体力づくりを指導

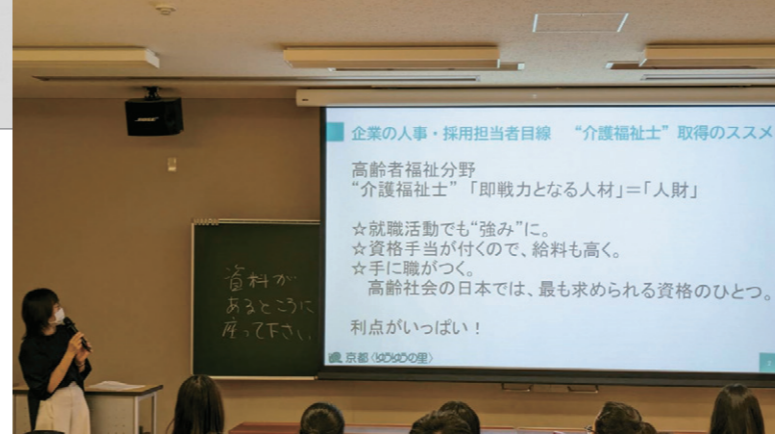


50th ANNIVERSARY  
財団設立50周年の  
記念ロゴを制定



「伊豆高原（ゆうゆうの里）」の開設後すぐにできたコーラス部の発表会。創設42年の歴史をもつ

※ Continuing Care Retirement Community の略。  
高齢者が健康な段階で入居し、終身で暮らすことができる生活共同体



社会福祉を学ぶ大学生約50名に、「介護福祉士の魅力」について主任介護支援専門員（ケアマネジャー）が講義をする



業務に応じた研修・資格取得支援を行い、スキルアップできる環境を整備している

97年にオープンした京都の施設は最も広く、阪神甲子園球場の2.5倍の敷地面積を誇る。入居者約500名、職員約200名は、小さな村と呼べる規模だ。

「施設だけで完結するのではなく、地域に開かれてこそこのコミュニティ。ですから、施設内に地域の方も入っていただき、コーラスのサークルなどと交流を重ねています。これはすべての施設に共通する方針です」

### 小さな改善を積み重ねて危機を解消

同財団は90年代後半に一度、冬の時代を迎えている。アメリカへの進出計画が頓挫し、投資にも失敗して経営が大幅に悪化。メディアにも取り上げられ、入居率に大きくブレーキがかかった。

「京都の施設がオープンした頃で、『この施設に入って、この先大丈夫なのか』と思われていたでしょう。当時の京都の入居率は20～30%でした」

最大の危機を耐え忍びながら、入居者の声や職員の意見を丁寧にすくい上げ、小さな改善を積み重ねていった。例えば、「ここに手すりがあったほうが便利」との提案があれば実現し、理想を理想に終わらせない施設であることを体現してきた。その結果、直近の12年間は黒字経営が続いている。

「そうやって実績を重ねていくことで口コミによる評判が広がり、入居者が増えていきました。『自分の親がゆうゆうの里で最期まで楽しく充実して過ごせたから自分も入りたい』と、親子二代での入居者も珍しくありません」

そう話す小口理事長が現在、取り組んでいるのが人材に関する課題だ。同財団の理念に共鳴し行動する人材をいかに確保するか。解決策の一つとして、大学とのパイプづくりに力を入れている。

「介護系大学では制度

Corporate Profile	
理事長	小口明彦
本 部	東京都中央区日本橋堀留町1-7-7
設 立	1973年
売 上 高	89億円 (23年3月)
従 業 員 数	1,094名 (23年4月)
<a href="https://jscw.jp">https://jscw.jp</a>	

上、学生の実習先として有料老人ホームは選んでもらえないので、3年前から授業の舞台として施設を利用してもらおうと働きかけています。その成果が少しずつ表れてきました」

職員の人事制度の見直しも課題の一つだ。これまで評価がわかりづらかったが、今はlonlミーティングで職員の話に耳を傾け、達成感が得られる目標管理を行い、管理職研修も同時に実施。今後は3年ほどかけて制度を刷新する計画だ。

「介護保険制度開始から20年以上が経過し、全国で介護付き有料老人ホームの整備が進んだ結果、新たにホームの整備を進める保険者（市町村等）が減っています。これはどうしようもないことなので、私たちと同じ考え方で自立型老人ホームを運営する会社にノウハウを提供し、業務支援を行っています。さらにM&Aも視野に入れ、経営安定のためにもう1つか2つは施設を開きたいですね」

23年12月、同財団は設立50周年を迎える。今後ますます高齢化が進む社会に備え、小さな挑戦を積み重ねながら前へ前へと進むその姿勢は、ポジティブで主体的な「ゆうゆうの里」の入居者そのものだ。



「コロナ禍はコミュニティづくりができず、つらい3年間でしたが、これからは外部の人にもどんどん入ってもらう企画を考えています」と話す理事長の小口明彦氏