

特集：元気な中小企業訪問記Ⅷ

第2章 陸前高田での心のリハビリ ——患者第一主義の理念を貫く

岩手県大船渡市 ロッツ株式会社



西谷 広樹

東京都中小企業診断士協会城南支部

「Liberate your Own TalentS (LOTS)」。それがロッツ株式会社の名前の由来だ。

遡ること7年前、日本国民にとって将来大きな課題となる、医療介護問題についての改善策を議論し合う勉強会が発足された。「1人ひとりの才能を開花する」という意味で、LOTSと名づけられた。代表には、大阪出身で、海外の大学院卒業後、貿易コンサル事業や吉本興業のお笑い芸人として幅広い活動を行っていた富山泰庸社長が就任した。

富山社長を中心に医療介護の勉強会を継続するさなか、東日本大震災が東北を襲った。LOTSのメンバーは、すぐさま行動を起こすべく、震災直後より復興支援団体を設立し、被災地への支援を開始。北は岩手から、南は福島まで全域をカバーし、物資の運搬、医療介護、お笑い慰問活動とできる範囲で支援をしていった。

あるとき、被災活動の一環で、岩手県陸前高田市にある県立高田病院に栄養剤を届けることとなり、支援を行っている中で院長から薬局の立ち上げを依頼された。陸前高田市には薬局が9つ存在していたのだが、そのすべてが震災で流されたからである。

復興支援団体に薬剤師も在籍していたことから、富山社長は被災地住民の命を守り、被災後の雇用創出のためにと一念発起し、調剤薬局経営を行うロッツを岩手県に立ち上げた。

「国の保険制度に依存した医療介護の事業モデルは厳しくなっていく」と富山社長は言

う。団塊の世代が高齢化し、医療介護が必要な母数は増えるが、保険点数の見直しで単価が下がると想定されるため、需要は増えても儲からない事業モデルになると予測される。保険を利用する患者側も、自身や周囲のQOL（生活の質）の低下だけでなく、医療介護費用負担の増加も想定されるため、介護予防、生活支援サービスの市場規模が拡大している。

そのような背景から、調剤薬局事業に加え、2012年6月に被災地復興特区制度を活用した訪問リハビリ単独事業を国内で初めて展開した。制度により、医師、看護師などの配置に制限を受けることなく、療法士（医学療法士や作業療法士）だけで事業が行えるため、柔軟性の高い事業経営が可能となる。



ロッツ株式会社の外観

1. 医療介護業界に改善改良の風穴を

ロッツが置かれている状況には、いくつか課題が存在する。

(1) 受け身体質脱却と医師との関係性強化

医療介護業界にとって、医師を含めた看護師、介護士などのステークホルダーとの連携

や、薬剤師の存在も重要な位置づけである。一方、薬剤師や療法士の業務は医師の処方箋から開始されるため、指示待ちの受け身体質になる可能性を秘めている。受け身体質を回避しつつ、医師などのステークホルダーとの関係性強化が常に求められている。

(2) 患者への健康意識醸成

「健康に対する講演を開いても人が集まらない。地方より東京のほうが健康志向は強いと感じる」

都市圏のほうが健康への興味が高い中で、どのように患者の健康に対する意識を醸成し、適度な運動やバランスのよい食生活、リハビリといった予防に対する必要性を喚起するかが求められている。

(3) コストをかけない効果的な従業員採用

「なかなか定着率が低く、辞めてしまう」

岩手出身でない限り、どんなに従業員満足度が高くても、ある程度の期間が経過すると地元や大都市に帰ってしまう。医療介護事業を行ううえで、人材はきわめて重要だ。富山社長は被災地支援活動を通じて、そのことを改めて痛感した。ボランティアの被災地支援団体にはさまざまな人が集まるため、人を騙

したり、和を乱したりする人もいたのである。

「のどから手が出るほど人材はいっぱい欲しい。しかし、半分くらいは断っている」

復興支援団体の経験から、思いを同じくする社員の採用に対しては一切妥協を許さず、「被災地に思いを寄せてくれている人を採用したい。自分の人生に目標を持っており、^{こと}言^{だま}霊が乗っている方と働きたい」と強く語った。

2. ロッツの理念

(1) 患者第一主義

「ロッツの理念は患者を笑顔にすることであり、売上は後からついてくる」

富山社長は、重複処方、組み合わせが悪い処方にならないよう、薬剤師には処方箋に違和感を持ったらず声上げるように伝えている。処方した医師に言う場合もあるが、多くは患者に対して言うようにさせている。

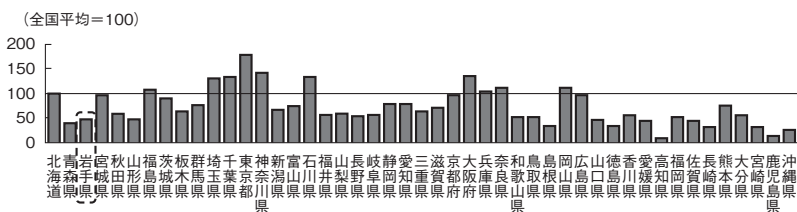
「人は忘れるもの」

創業以来3年間は、月1回の全体会議で、富山社長は患者中心であることを、あの手この手の違う角度から言い続けたという。そのかいもあってか、薬剤師においては、最初は周囲の医師から「鼻つまみ者」とも思われていたが、患者がついてくるようになった。

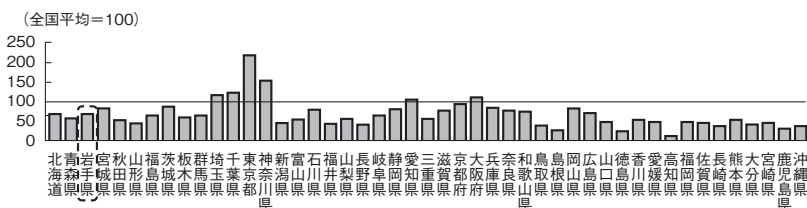
療法士についても、印象的なエピソードがある。リハビリは筋トレと同じで継続が何よりも重要である。つまり、療法士が来ない日に、いかに患者自身が自発的にリハビリをするかが、その効果を決める。

「本当にうちのスタッフは、目標設定が上手で優秀だと思う」

図表1 フィットネスクラブ1事業所あたりの利用者数



図表2 フィットネスクラブ1事業所あたりの利用金額



出典：経済産業省

たとえば、釣りが好きなおじいちゃんがいたとして、一緒に半年後に釣りをすることを目標にする。療法士は釣りに興味があるわけではないが、その勉強をして、毎週その話をしながら、半年後の達成したい状態から、毎週の目標を立てる。おじいちゃんは釣りに行きたいモチベーションから、療法士が来ない日も積極的に自分でリハビリを行うのである。「本当に半年後、一緒に釣りに行ったから驚きだよ」

このように患者の生活の中にリハビリをうまく取り入れて効果の高い成果を上げることで、会社に対する患者の高い評判を獲得した。

また、医師などのステークホルダーと関係性を強化するために、地域連携は重要である。富山社長は、地域で開催される医療に関する会議には必ず参加するようにしている。参加することで、療法士がすべきボランティア作業を必ず依頼されるが、地域のためにやれることに積極的に取り組むようにしている。

また、富山社長のように出身地が岩手でない場合、人づき合いだけでは信用が得られないという。

「必要なのは実績、つまり患者の声だ」

薬剤師が処方箋に対する言及をして、医師からどのように思われようとも、また仮に療法士の位置づけが低く思われたとしても、携わった患者が「良かった」と言ってくれば、最終的にはステークホルダーは認めてくれ、ロッツ所属の薬剤師、療法士は必要不可欠な存在になるという考え方である。

(2) 心のリハビリの追求

「定着率は割り切りも必要な」

たしかに、一度採用した人材については長く勤めてくれることが一番であるが、医療過疎の岩手では、人材問題についてさまざまな対策がし尽くされているという。富山社長は、いっそのこと3年スパンで回転するものと割り切って、コストをかけずに希望する人材を集める採用モデルを考え始めている。

富山社長は、岩手出身でない方々が、岩手

で働くことにイメージが湧かないと感じているため、採用面接や広告において、被災地支援という岩手の特性を訴求するだけでなく、ロッツでしかできないことを追求することでほかの事業者と差別化を図っている。

「心のリハビリを先にやらないと、体のリハビリにならない」と富山社長は話す。リハビリを肉体的な行為、つまり体のリハビリと捉えるのだけではなく、可能な限り患者の生活に入り込み、一緒になって行う心のリハビリも併せて追求することで、心と体のバランスを保った回復を目指すことができる。

都市部を中心に、現在の医療介護は体の治療や予防に集中している。地方であるロッツでしかできないことで差別化を図り、理念と思いを同じくする人材の採用につなげられないかと模索している。



採用活動を行う富山泰庸社長

3. 日本のためにさらなる飛躍を

(1) 被災地に新しい産業基盤を

さまざまな改善改良の取組みを行っているが、特に高まる予防需要をどのように顧客として取り込むか、どのようにコストをかけない効果的な採用をするか、の2点については今後も継続して検討するとしている。

先にも述べたが、国の保険制度に依存した医療介護の事業モデルは厳しくなると考えている富山社長は、兼ねてから頭の中で温めていた新規ビジネスについて語ってくれた。

「水上飛行機ビジネスを考えている」

図表3 課題と施策の全体像

事象	課題	改善改良の方向性	施策	事業	
				薬局	リハビリ
医師による処方箋からスタートする業界	医師との関係性強化と受け身体質脱却	患者第一主義の経営	患者への直接提案	✓	✓
		従業員の意識改革	経営理念の粘り強い浸透	✓	✓
		地域連携強化	地域会議への絶対参加	✓	✓
			付き合いではなく実績	✓	✓
市民の健康への意識が低い	患者への健康意識醸成	治療から予防へ	被災地復興特区申請		✓
		既存顧客 自発的リハビリを喚起するモチベーション向上	患者への目標設定		✓
		新規顧客	案を検討中		
離職率が高く人材不足	コストをかけない効果的な従業員採用	地域の強みによる都市部との差別化	心のリハビリの追求		✓
			追加案を検討中		

医療介護業界とは別のまったく新しい事業である。成長著しいアジアを中心に航空機需要は高いが、現状航空機の供給が追いついていないため、近い将来、日本の高い技術力で数多くの小型航空機が製造されるはずだという。その成長産業の航空機業界において、富山社長は水上飛行機に着目している。

陸、海、川のどこにでも着陸できる水上飛行機は、観光目的でも輸送目的でも利用可能である。陸前高田の近くには、世界三大漁場を持つ大船渡港がある。現状、水揚げされてから東京のスーパーに並ぶまでに約1週間かかるが、水上飛行機では岩手から東京までわずか2時間で着くため、朝獲れた新鮮な魚をその日の昼に東京で食べられるレストランモデルは魅力的である。また、白神山地、平泉の世界遺産も1日で回ることができる。

中古だと1,500万円で購入できる水上飛行機を使って、ギリシャ、スコットランド、カナダの国々は観光ビジネスを成功させている。飛行機の部品は自動車の300倍ある。その部品を扱う中小企業の売上にも貢献でき、飛行機は離発着ごとにメンテナンスが必須であるため、メンテナンス会社も新しく必要になる。飛行機1機により、産業や町が広がり、産業基盤ができるのだ。

「1つ産業が当たれば町おこしになる」と富山社長は笑顔で語った。

また、年間2億円の維持費がかかるドクタ

ーヘリと比較すると低コストの水上飛行機を、医療介護業界へ活用する構想も富山社長は考えている。

(2) 日本のためになっているか

取材をする中で、富山社長のこの言葉が強く印象に残っている。

「僕らのお金には税金が投入されていて、公の1億2,500万人の日本国民からお金をいただいているため、日本のためになっているかどうかの視点で仕事を行う必要がある」

この言葉にロッツの経営理念が凝縮されている。巨大な医療介護業界に一石を投じている設立わずか4年のロッツは、これからも新風を巻き起こし、さらなる飛躍をしていく。

<会社概要>

企業名：ロッツ株式会社

代表取締役：富山泰庸

所在地：岩手県大船渡市猪川町字前田9-28

TEL：0192-47-3982

<http://lots.co.jp/>

西谷 広樹

(にしたに ひろき)

2015年4月中小企業診断士登録。現在、製造業、卸売業の業務改革支援、システム導入企画、IT組織改革支援のコンサルティングを中心に行う。

