

第5章

震災を体験して



5-1 グループの結束と底力を感じる

東日本大震災での、 職員の尽力

東日本大震災より約2年を経ました。地震発生直後から災害対策本部を立ち上げ震災対応に追われた日々のことは、今でも克明に覚えています。石巻港湾病院では津波による甚大な被害を受け、1階が全損。大きな被害を受けました。また、いわき湯本病院では、風評被害により物流が途絶えたうえに断水となり、飲料水の確保が危機的な状況に陥りました。



『週刊朝日』2011年4月1日号
石巻港湾病院について掲載

しかし、病院・施設の職員たちは、自らの自宅も被災するという厳しい状況の中、入院患者さんへの医療を最優先してがんばってくれました。その様子はメディアに取り上げられたり、患者さんやご家族からも感謝の声を頂きました。震災という極限状態の中、目の前の患者さんのために尽くした使命感の高い健育会の職員たちを私は、誇りに思います。

当時、石巻市内の公立病院は、さまざまな支援を受けたにもかかわらず、ほとんどの病院が閉院しました。そのような中、私たちは診療を続ける2病院の支援をグループの総力を挙げて行い、現地の職員をサポートしました。強い「グループ結束力」で震災を乗り切ったと言えます。これはまさに私たちのミッションである「光り輝く民間病院グループ」の実践であり、これこそが「民間」の力だと感じています。



日頃の交流を背景とした 結束・底力

2011年3月11日、津波後の石巻港湾病院は音信不通となり、我々には現地の様子が全くわからない状況でした。余震が続く中、二次災害の危険もあり、私は職員への現地入りの指示を出すことに躊躇していました。本部職員の誰もが「現地の様子を一刻も早く把握し、助けたい」と強く思っていましたので、関越自動車道が再開するやいなや、山形を経由して石巻へ行くことができそうだと判断し、現地職員とは音信不通のままでしたが本部職員は即座に被災地へと向かったのです。そして、そこで奇跡のようなことが起こりました。現地に向かった本部職員がちょうどこれから被災地に入ろうとしたその時、石巻港湾病院のマネージングディレクターから本部に無事を伝える連絡が入りました。そして、石巻港湾病院のマネージングディレクターと本部職員がたまたま近くにいることが分かったのです。携帯電話の電波が通じる所を探し移動していた石巻港湾病院のマネージングディレクターと、本部職員の被災地入りのタイミングが偶然重なり、音信不通だった仲間に出会うことが出来たのでした。

そうして、震災発生の約50時間後には本部職員が石巻港湾病院に到着。私たちは現地の様子を把握し、必要な支援物資を十数回にわたって、

車で、また時にはヘリコプターを使って搬送しました。グループの病院・施設からは、ボランティアで大勢の職員が石巻港湾病院に向かい、救護スタッフとして手伝いました。また、グループから届いたたくさんの応援メッセージは壁に貼られ、現地職員を励ましました。

私が特に腐心したのは現地で働く職員のケアです。水も電気もなく、家族も被災しているという状況の中で働いている職員に、少しでも休んでもらうため、シャワーを浴びることができる宿泊場所を確保し、順番で職員に休んでもらいました。また、津波で車を失った職員が殆どだったため、職員を送迎したり職員が使うための車を都内で確保し、石巻港湾病院まで運びました。

一方、いわき湯本病院では、断水により水が枯渇。そこで、知人をお願いして静岡より給水車で水を10トン運んでもらいました。高速道路も使用できない状況にもかかわらず、本当によくやっていただきました。

日頃から研修や発表会、懇親会等で顔を合わせていたからこそ、こうしたグループの結束と底力が発揮されたのだと感じています。そして、多くの方のご支援のもと、津波で甚大な被害を受けた石巻港湾病院も半年という早いスピードで完全復旧しました。

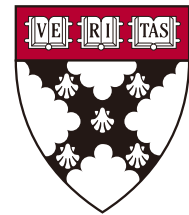
これこそ健育会グループの「絆」が発揮された証しであり、大変な災害の中で支え合い、改めて「絆」を認識し、より深いものにすることができたのだと感じています。

5-2 ハーバード・ビジネス・スクールからの評価

組織管理と 震災対応をテーマに来日

石巻港湾病院の震災直後の診療の様子やグループでの被災地域の病院支援については、マスコミでも報じられました。また、ハーバード・ビジネス・スクール（HBS）で「東日本大震災での対応が優れた企業4社」をケーススタディとして取り上げることとなり、その中の1つに健育会グループが選ばれました。その他の3社とは、ヤマト運輸、ローソン、ファーストリテイリング。これら日本を代表する企業3社と共に私たち健育会グループが選ばれたのです。そもそも、HBSが日本の医療法人を取り上げること自体、初めてのことです。

HBSは、ハーバード大学の経営大学院として1908年に設立されました。経営学修士（MBA）取得のために世界中から学生が集まり、講義形式でなく、実際のビジネスのなかで発生した世界の企業の優れた経営事例を基に授業の中で理論的考察をおこなったり、対応方法について検



HARVARD | BUSINESS | SCHOOL

討したりする手法（ケーススタディ）で有名です。2012年の年初、HBSの竹内弘高教授をはじめとした学生・教員、約30名がケーススタディを作成するため、健育会グループ本部と石巻港湾病院を訪問しました。このインタビューには実際に震災対応した当グループの職員が対応しました。また、HBSの学生が実際に石巻を視察。津波被害の状況や近隣の病院施設なども見学し、「震災における健育会グループの対応」のケーススタディは作成されました。



5-3 健育会は、ミドル・アップダウン

全職員がひとつに

HBSでは、作成されたケーススタディを元に講義が行われ、当グループから「ミドル・アップダウンが大切」ということを学ぶべきという結論に到ったそうです。これは、今回の震災対応において、「あるべき震災対応について指示を出すトップマネジメントである私や災害対策本部」と、「現場のリーダーとしての役割を果たした石巻港湾病院のメディカルディレクターとマネージングディレクター」を繋ぐ架け橋として「ミドルマネージャー」が非常に重要な役割を果たしたという評価でした。先述したように「ミドルマネージャー」にあたる本部職員が震災発生の約50時間後には、現地に到着し、その様子と必要な物資などを本部に伝えたこと。また、これにより、私も現地で必要なことを把握し、的確な指示を出すことができたこと。このことにより現場のリーダーも安心し、現地で力を発揮できたこと。これがHBSの評価につながったようです。



では、なぜ、今回のような想定を超えた大規模な震災の場面で、このような行動がとれたのでしょうか。私は、グループの理念であるMVVがしっかりと共有できていたことが大きな理由ではないかと思っています。私自身、MVVを軸として、震災時も様々な指示を出しました。HBSの竹内教授からも「様々な企業で理念は定めていますが、社内の全ての職域の方々に浸透している例はあまりありません。そのような中、健育会グループは、指の先、末端にまでMVVが浸透しているように感じました」とおっしゃって頂きました。

実際、新人教育では必ず私が直接、グループのMVVについて伝える場を設定しています。また、各病院・施設のディレクターは、日々の業務のなかで、それを職員に伝えるよう繰り返し話をしています。震災の時の成果は、このような、MVV浸透のための地道な語り掛けが実を結んだ結果と言えます。

特に最近では、ディレクター・ミーティングに出席すると、報告やその内容への他のディレクターの意見が、私の考え・発想に近くなってきていることを感じます。これは常日頃、同じ理念のもと、前向きな意見を交わすことが習慣化されていることからの成果ということが言えるでしょう。組織の成長を実感しています。

60周年を目前にはじめた 「理事長トーク」

2010年の健育会の健育会グループwebサイトのリニューアルを機会に、皆さんに共有してもらいたいことを発信する「理事長トーク」を設けました。これは創立60周年という一つの節目を迎えるにあたり、健育会グループが蓄積している経営手法や私の考えを皆さんと共有し、少しでも役立てて頂ければと考えたからです。

研修会等の感想や、時事を通じて考えたこと、健育会グループのトピックなど様々な内容を、だいたい2週間に1度の頻度で更新しています。

この「理事長トーク」は、健育会グループが目指していることや私の考えをタイムリーに知って頂くツールとして、その役割は徐々に大きくなってきているように感じています。日々忙しい中ではありますが、職員をはじめとしたクライアントの皆さんとのコミュニケーション手段のひとつとして、これからも「理事長トーク」による情報発信を続けていきたいと考えています。

医療法人社団  健育会

文字の大きさ

[関連リンク](#) [サイトマップ](#) [プライバシーポリシー](#) [お問い合わせ](#)

[HOME](#)

[健育会グループ](#)

[創立60周年記念](#)

[グループ施設](#)

[社会文化活動](#)

[求める人材](#)

[教育・研修](#)

Vol.53

2013.4.22

理事長トーク Top Interview

毎年4月は、全病院・施設で
ヒアリングを行っています。

医療法人社団 健育会 理事長 竹川節男



健育会グループwebサイト www.kmcb.or.jp