

2024年度の新入職員中途研修を実施しました

医療法人社団 健育会 理事長 竹川 節男



8月5日（月）と8月6日（火）の二日間、病院と施設に分かれ、TKPガーデンシティ御茶ノ水にて新入職員中途研修を開催しました。健育会で働く上での心構えについての理事長講話と研修を実施し、グループへの理解を深めてもらいました。

研修の前半では健育会グループ紹介のオリエンテーションを実施。冒頭で健育会70周年のビデオを放映し、その後、理事長講話で私から健育会グループのMVVと病院理念について以下のようなお話をしました。また後半では、株式会社ビーフォーシーの相部博子先生による「ディズニーから学ぶ顧客満足 医療人に求められること」の講義を行い、医療人に求められる顧客満足の考え方について、ディスカッションも交えて学んでもらいました。



私が理事長講話でお話しした内容をご紹介します。

今日の研修は、医療人として経験を積まれている皆さんに、健育会がどんな組織でどういう方向に向かっているかを理解してもらうことが目的です。覚える必要はありません。理解していただければいいです。



まずは、先ほどビデオでも放映しましたが、60周年の年に当時の天皇皇后両陛下、現在の上皇上皇后両陛下がケアポート板橋を行幸（公式訪問）された時のお話をします。

当時の天皇皇后両陛下は、敬老の日の近くに高齢者施設へ公式訪問することが行事となっており、そこで民間の施設であるケアポート板橋が選ばれたのです。天皇皇后両陛下が民間の施設を公式訪問されることは、極めて異例です。

選ばれた理由の1つが、ケアポート板橋はさまざまな実績に加え、EPAに基づいた諸外国からの介護士の受け入れをいち早く行ったことなどが評価され、厚生労働省が宮内庁に推薦をしてお縁を頂きました。天皇皇后両陛下は1時間半ほど施設を訪問されました。



健育会は今年で71周年を迎えました。私が理事長になって約30年です。私はそれまで大学病院の臨床医をしていましたが、父親の後を継いで理事長に就任する際に、どういう組織を作るか明確にしなければならぬと考えました。父親がやっていることをなぞるだけでは、この先経営は成り立たない。そこで考えたのが、「ミッション」「ビジョン」「バリュー」のMVVという健育会の経営理念です。

このMVVと病院理念を表したピラミッド図をご覧ください。皆さん一人一人の働きが、段階的に病院全体の大きなミッション、使命に繋がっていくということを理解していただくことが、今日の研修の最大の目的であります。

ではなぜミッションが必要なのか。これは組織が何のためにあるのか、という経営の基本的な考えを示します。このミッションがない病院組織というものは経営がぐらついてしまいます。よく病院経営の研修会に、厚生労働省の方が講師にいられて講義されていますが、厚生労働省の方針は頻繁に変わります。その度に使命が変わってしまえば、経営が立ち行きません。したがって、自分たちで考えたミッションが一番重要だと思うのです。病院も企業もその目的は一緒です。経済的な価値を生んで税金を払うこと。もう一つは社会貢献。これは経済学の言葉ではありますが、病院も企業も全く一緒だと思います。まさに組織にとって、社会のために貢献することと同時に利益を出して還元することが経営の条件だと思います。



そして私が実際に考えたミッションが「光り輝く民間病院」です。30年前私が理事長になったときは、民間病院は医療のレベルが低いから利益を出すことができるが、公的病院は医療のレベルが高いから赤字になるのは当然という常識がありました。日本に税金による豊かな財源があった時はそれで良かったのですが、そうもいなくなってしまいました。よって、JRが国営から民営化され、郵政も民営化されました。そこで日本は止まっているんです。このまま止まっていたら、日本はどんどん衰退します。したがって、病院ももっと規制改革をして、民間を活用できるようにするというのが私の持論です。去年、経済同友会に復帰してそのような意見を述べました。

実際に2008年に医療崩壊がありました。国立病院にお金がなくなり、赤字病院は補填しないということが始まりました。どんどん国立病院の倒壊が進んでいます。日本の人たちが医療を受けにくくなるわけです。

日本は国民健康保険という良い制度を作って、誰でも安い費用で医療にかかることができます。せっかく作ったその制度を守っていかないといけません。そのためには、国立病院の民営化を推進し、民間の力で国立病院を運営していく必要があります。それが「光り輝く民間病院」という経営理念に掲げているミッション・使命。そのために健育会があると考えています。



そして、民間として大事なことはスピードとチャレンジです。スピードを持って対応した実例を紹介します。1つ目は、東日本大震災で当時の石巻港湾病院（現在は石川島健育会病院）が津波被害を受けた時のこと。同じく被害を受けた石巻市立病院は3日で病院を閉鎖しましたが、石巻港湾病院は電気もなく水もなくライフラインが断絶した状態の中、患者さんの命を救うため診療を続けました。救急をしていないため公的支援をほとんど受けられなかった民間病院が、なぜ診療を続けられたのか。それは、健育会グループの支援があったからです。国や県の支援を受けられる市立病院が国や県の支援を受けられる立場にも関わらず早期に閉鎖したのは、組織が大きすぎて適時適切に動けなかったからです。

そして、健育会グループのすべてのネットワークを通じて、半年後には完全復旧しました。これが健育会グループのスピードです。このことは、「医療タイムス」をはじめ、いろいろな週刊誌や雑誌でも取り上げられました。



2つ目は、震災の被害を受けた、いわき湯本病院です。ここは津波被害もなく、建物も無事でしたが、風評被害で町がもぬけの殻になり、ガソリンがなくなったために給水車が走らず、断水になりました。そこで健育会グループはネットワークを駆使して、静岡から15トンの給水車を送ることができました。我々はこうしたスピードとネットワークで困難を乗り越えながら、たくさんの命を救ってきました。

西伊豆健育会病院は、私が理事長になってから最初に作った過疎地の救急病院です。大きな救急病院まで2時間かかり、救急車の中で出血多量で亡くなった患者さんがいて、静岡県から要請を受けて当時60床の救急病院を作りました。周囲からは「絶対に黒字にならない」と言われましたが、私たちには使命がある。そのため、“絶対に救急を断らない”という理念を掲げ、その使命のもと街を支えています。

そして、慶應義塾大学の藤沢キャンパスに隣接する湘南慶育病院。そもそもは藤沢市が慶應義塾大学に病院を作ってほしいと要請していましたが、10年以上手をつけずにいました。場所が山の中にあり、周囲に何もないため経済的な採算を出すのが難しかったからです。そして市長が代わり、慶應大学から健育会にその話がきました。山の中にあるにも関わらず患者さんが日に300人も来られます。今やっと黒字になりつつあり、この状況に慶應義塾大学の先生方もびっくりされています。また、病院内には研究施設も作り、藤沢キャンパスの学生たちがここで研究をしています。

最後に、コロナ禍における石川島記念病院の例です。救急の受け入れもしていなかった病院を、たった1ヶ月でコロナ専門病院に転換し、多くの患者さんを受け入れたのです。この決断に対し私は職員が半分でも残ってくればいいなと思っていましたが、ワクチンを打てない3人の退職だけで、みんな残って頑張ってくれました。このことは「報道ステーション」でも紹介されました。

まとめますと、民間病院は健全経営、そして先ほどもお話しましたが、スピードとチャレンジが大事です。やると決めたら早いスピードで実行する。そして民間はチャレンジしなければならない。国営は前例がないことはチャレンジできません。すぐ「誰が責任を取るのか」となります。では皆さんがチャレンジしたとき、誰が責任を取るのか？理事長の私が入ります。健全経営、スピード、チャレンジ。この3つが光輝く民間病院グループのキーワードになります。



少し話を戻しましょう。これから話すことは、皆さんが働いている病院の話です。我々の病院がきちんと世の中から質が高いと認められるためには、どういう施設になるべきかを考える必要があります。それが「病院理念」です。私の理想は、この理念を掲げたときに皆さんが同じ絵を描けることです。それぞれが思う「いい病院」がバラバラではだめ。みんなが同じ理想的な病院を掲げてベクトルが一つになると、無駄なことがなくなります。そのためには、普段からの意見交換やディスカッションをしていくこと。そうすれば、健育会の病院はどんどん開かれていきます。

そしてこの病院理念を追及するためには、価値（バリュー）価値（バリュー）を理解することが大切です。我々は7つのクライアントに価値を提供することを掲げています。患者さん、ご家族、地域、紹介元、取引先、職員、株主です。クライアントごとに求められている価値というものが違うため、それをきちんと理解して、求められている価値を提供することが重要です。患者さんには「質の高いサービス」を、ご家族には「安心」を、地域には「貢献」を、紹介元には「満足」を、取引先には「納得」を、職員には「やりがい」を、株主には「名誉」を提供する。

しかし、「質の高いサービス」と聞くと、大学病院や高級な病院が「質が高い」と思われる方が多いですが、それはジャンルが違います。患者さんの求めている医療、介護を行い、生活を送る中で今日も明日も生きようと思ってもらう。しかし、患者さんの求めることは一人一人違います。その違いをちゃんと理解して、求めることを提供する。そのためにはチーム医療が必要です。患者さんの情報を皆さんが共有して、自分たちがやれることを実践する。そうしたチーム医療を確立されている病院が、質の高い病院だと私は思います。



そして昨年、「our team経営」として全員参加で強い経営基盤を作るというのを実践しています。意識を持って経営に参加していただいた結果、ものすごい勢いで経費を削減してくれました。これからは日本の人口も減少し、病院も少ない人数で高い生産性を出さないといけません。そして、長時間勤務する時代ではなくなってきています。勤務時間が終わったらさっさと帰って自分の生活を楽しむ。それが強い生産性に繋がると思います。1に安全、2に経営、3に親身な対応。まず安全な医療を行い、our team経営で利益を出して社会に貢献する。そして愛情を持って親身に対応すること。愛情を持って接することによって、幸せホルモンが分泌されます。それによって治癒力が増すのです。自然治癒力というのは、リハビリテーションにおいても特に大切なことです。ですから、幸せホルモンが出るような接し方を心がけてください。



今年トライしていること、それはブランディングです。健育会グループの病院のブランドを上げることを目的としています。ブランディングには2つあり、外に対して健育会グループをアピールする「アウトターブランディング」。そして、皆さんと色々な話をすることによって職員が健育会グループに対して愛情を持ってもらう「インナーブランディング」。皆さんからいろんな意見を聞いて直せるものは直していく。忙しい中ディレクターと話す時間も多く大変だと思いますが、それも皆さんの生産性を上げる「インナーブランディング」だということを、理解していただけたらと思います。



最後に、健育会が大切にしていることを話します。それは、「人間の尊厳は平等」であるということ。これは絶対に忘れてはいけないことです。よく医療機関で人の命は平等だと言ったりします。私も医学部でそう習いました。しかし現場に出て、命は平等ではないのだということを知りました。

しかし、人の尊厳は皆さんの気持ち次第で必ず平等に扱えます。だから、私は皆さんの心が豊かになる経営を目指します。そのために健育会グループは、福利厚生を手厚くしました。民間ですけれども、国の方針である少子化対策も考慮して、結婚や子育ても支援していきますので、どんどん利用してください。

さらに、私は皆さんのやりがいのある職場環境を作ります。どんなに忙しくても仕事にやりがいを持てれば、家に帰った時、心地よい疲れの中で夢を持てると思います。勉強することと、ご利用者様や上司からきちんと評価されること、この2つによって使命感は育ちます。健育会グループは使命感を育てるために、教育や評価に力を入れています。皆さんが心から豊かになれるような経営を目指しますので、皆さんもぜひ一生懸命仕事も勉強も頑張る夢を持って、「人間の尊厳は平等である」という心を大切にこれからも頑張りたいと思います。