

## 2025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



2025年8月6日(水)に健育会本部とTKPガーデンシティPREMIUM神保町にて、病院と施設それぞれの新入職員中途研修を行いました。健育会グループで働く上での心構えについて、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。

冒頭で健育会70周年の記念ビデオを上映し、その後に私から「健育会グループのMVV、職員の皆さんが理解すること」について理事長講話を行いました。



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、健育会グループがどのような組織で、何を考え、何を目標として進んでいくかを、皆さんに理解してもらうことを目的として行われています。医療従事者の皆さんには、日々の働き方が「光り輝く民間病院グループ」につながっているということ。介護福祉士の皆さんはさらに「高齢社会のサステナビリティを实践すること」につながっているということを理解してもらいたと思います。



まず、健育会グループが掲げる「MVV」の「ミッション」についてお話しします。組織の存在意義についてのお話です。

先代から病院を継ぐという話が出た頃、私は研究者になることも、病院で診察に当たることも興味があるような立場でした。私は「病院を経営する意義が果たしてあるのか」ということを考え、世の中になくってはならない組織となるためにはどうすれば良いのかを明確にし、「光り輝く民間病院グループ」を使命に掲げました。

私が理事長に就任した当時は、民間医療は質の悪い経営を行っている、といった悪い風潮がありました。しかし、その一方で公立病院は常に赤字経営でした。一定のレベルの医療を行えば赤字になる、ということが当たり前の時代です。そこで私は、医療従事者としては初めて公益社団法人経済同友会への入会を決め、医療改革委員会の委員長に就任し、「民間医療だからこそ成せる強さ」の実例を出すことに力を入れました。

そのうちの一つである「海外からの医療従事者の受け入れ」は、大きく評価を受け、2013年9月には、当時の天皇皇后両陛下による行幸啓訪問にケアポート板橋をお選びいただきました。



政府は病院の民営化を推進してはいるものの、民間医療の効率化はまだまだ浸透していません。

今もなお、医療費の抑制政策が続いており、病院の4分の3は赤字経営が続いていると言われていています。しかし、見方を変えれば、4分の1の病院は黒字経営ができているということになります。私は、マネジメントにおいても力のある、黒字経営を行える病院が日本の医療を支えてくべきだと考えています。

今年の7月に日本経済新聞のコラム『Deep Insight』に、健育会グループの取り組みが掲載されました。私が理事長に就任した当初から取り入れていた医経分離の「ツートップ制」を筆頭に、健育会グループは工夫次第で効率的で質の高い医療を提供してきた、と述べられています。工夫を凝らすことで危機を打開できることこそが民間のなせる技であり、私はその姿勢を今もなお追い求めています。

介護においては、「活力のある高齢社会のサステナビリティを実現する」ことを掲げています。日本の出生率が低下していく中、高齢化社会になることは止められません。私はこのような状況の中で、いかに活力を生み出せるかが介護事業に必要だと考えました。高齢化社会が進むことで今後、高齢者は孤独死や、満身にサービスを受けられない状態で誰にも看取られずに亡くなる人々が増大するとされています。私は、このような人たちを決して出してはいけないと強く思い、介護事業に力を入れました。また、現役で働いている世代が、介護によって仕事ができなくなるということにも問題を感じています。介護はプロに任せ、働くべき人たちが仕事に没頭できるような社会を作らなくてはなりません。

医療と比べ、介護事業は民営化が広がり、急速に拡大しています。その背景には「スピード」と「チャレンジ精神」が根底にあります。

では、公立の医療・介護と、民間とでは何が違うのか、具体的な例を挙げながら説明していきたいと思います。



今から13年前、東日本大震災で石巻港湾病院（現：石巻健育会病院）が津波被害を受けました。海沿いに近い病院のため、地震が発生する以前から、氾濫したケースを想定した訓練をいつも行っていましたが、その想定以上の津波が襲ってきました。悲しいことに、訪問看護に出ていた職員と、病院のことを心配して自宅から駆けつけようとした職員の方3名が津波に巻き込まれて亡くなりました。しかし、病院の中にいた患者さん、職員は誰一人として被害に遭いませんでした。

直接的な被害はなかったものの、市は食料を分けることすらまともに行ってくれませんでした。3月の極寒の中、職員たちは自分たちが着ている服を患者さんにかけて励ましました。ライフラインが断絶した状況の中で過ごすうちに、職員は「このまま患者さんと私たちは凍死するのではないか」と思ったそうです。36時間後、道路事情が落ち着き、本部から救援に向かった部隊と連絡が取れ、最低限の資材物資を届けることができました。これらの支援活動は、全てボランティアとして職員たちが自ら率先して行ったことです。

その後、石巻港湾病院は瞬く間に復旧をしました。ガスが開通していない状態の中、健育会グループのネットワークを通じ、グループ全体でサポートを行いながら対応し、わずか半年で元の医療状態に戻しました。健育会グループのスピーディーな行動に対し、石巻市立病院の取った行動は、病院閉鎖でした。国からの援助がありながらも石巻市立病院は、自衛隊を駆使して全ての患者さんを被害のない病院へ搬送し、医師や看護師たちは歩いて誰もいなくなった病院を後にし、早々に復旧を断念したのです。健育会グループは、グループの支援によってわずか半年で完全復旧をしました。それに比べ、石巻市立病院は病院閉鎖の道をたどりました。私はこの対処の差、スピードの差こそ、典型的な民間病院と公立病院の差だと思っています。健育会グループと石巻市立病院の復旧における力の差は、医療雑誌『医療タイムス』にも取り上げられました。

東日本大震災による被害からの復旧に関して、いわき湯本病院の例もご紹介します。いわき湯本病院は、内陸に位置していたため、津波の被害はありませんでした。震災直後は給水車が来ていましたが、地域に住んでいる人々は風評被害による二次災害を受け、次々と街を去っていきました。人口が減り、ガソリンもなくなってしまったことで、市は給水車による配給を停止し、いわき湯本病院は水のライフラインが途絶えてしまいました。そこで健育会グループは、本部のネットワークを駆使し、静岡から給水トラックを手配して水を配送しました。全てのライフラインがつながり、いわき湯本病院は、病院の機能を継続することができました。

次に、西伊豆健育会病院の例を挙げます。西伊豆地区には当時、救急病棟が存在しませんでした。そのため、患者さんを病院に搬送する間に、出血多量で亡くなってしまった、というケースが起こり、街や県の人々から救急病院を作ってほしいという要請が上がりました。私は、医療というものは「地域から求められていることに応える」ことこそ使命であると感じているため、すぐにその要請を受け入れました。救急医療の現場では、万が一の事態が起きた際の責任の所在を懸念し、手を引く病院も存在します。健育会グループでは理事長である私が全責任を負う、と言っているため、西伊豆健育会病院では「絶対に救急搬送を断らない」という理念を今もなお持ち続け、救急医療により集中して活動を行っています。

コロナ禍における対応についてもお話しします。当時、2,000の病床を抱えながらも、健育会グループには、新型コロナウイルスの専門病院が一つもありませんでした。私は社会貢献のために早急に石川島記念病院をコロナ病院にするという判断を下したところ、この対応を職員はすぐに受け入れてくれました。それまで救急も行っていなかったリハビリ病院でしたので、コロナ患者を受け入れるためのシミュレーションを行い、リハビリ患者用だった47床を18床に減らしてコロナ病床にあてました。当時の状況は『報道ステーション』にも大きく取り上げられました。



このように「スピード」と「チャレンジ精神」で大いなる力を発揮することができるのが民間の強みです。健育会グループは、素早い情報共有を行うためのDX化も進めています。公的な機関は、前例がないことに対して非常に消極的です。その結果、公的な病院は軒並み赤字経営という現実を迎えています。民間ならではの「スピード」と「チャレンジ精神」は危機を脱する力となります。皆さんも何かあれば「チャレンジ精神」で工夫をして積極的に行動をしてください。もし皆さんが、チャレンジ精神を持って新たな取り組みをしようとした時「誰が責任をとるのか」と問われたら「理事長が責任をとる」と言ってもらって構いません。

次に「MVV」の「ビジョン」についてお話しします。地域の特性や経営資源によって長期的な目標は変わってきます。自分がある病院・施設の理念をしっかりと頭に浮かべることができるように努めてください。全員が同じ理念を浮かべることができると、自然とミッションも達成されていきます。私の友人である公立病院で働いている医師は、一生懸命働いても経営が赤字になると言っていました。原因は、病院の理念がしっかりと職員たちに認知されていない部分にあります。どれだけ医師や看護師が懸命に働いても、思い描く理念のベクトルがばらばらでは結果につながりません。健育会グループでは、病院・施設の理念に向けて全員が同じ方向を見つめて行動しています。一つひとつの小さな意識も、数が集まれば大きな力となり、それは効率的な医療につながっていきます。

最後に、「MVV」の「バリュー」についてお話しします。健育会グループでは「クライアントの心を豊かにする病院・介護施設グループ」をビジョンに掲げています。このビジョンを実現するためには「7つのクライアント」が期待していることに応じる必要があります。例えば、ご利用者においては、ご家族がお見舞いに行った時、「こんなに目が輝いているおじいちゃん見たことない」と感動してもらうサービスの提供が求められます。患者さんには「質の高い医療サービス」を提供することが求められます。患者さん一人ひとりに合った医療サービスを職員全体で提供できていることを「質の高い医療サービス」と呼びます。患者さんが求めてくるものは患者さんによって全て異なります。その違いをチーム全体で共有し、都度アプローチを変え、患者さんに提供する。このようなチーム医療が確立された病院こそ、質の高い病院と言えます。

それぞれのクライアントが健育会グループに何を求め、期待をしているのか。健育会グループにはどのような価値があるのか、という要望に対してしっかりと応えていく仕事求められます。クライアントが期待している価値をないがしろにし、自分たちが思っていることを押し付けてしまえば、クライアントは喜んでくれません。皆さんは「自分自身の役割を全うする」「質の高いサービスを全ての職員で提供する」「病院・施設の進む方向をよく理解する」この3つをしっかりと頭に入れるようにしてください。これら3つを理解して日々の活動に取り組むことが、健育会グループの使命を全うし、ひいては国全体の医療を支えることへとつながっていきます。



健育会グループは、70周年を起点に「Our Team経営」という経営基盤を作りました。自分たちのいる病院・施設で何をするのか、だけでなく、他のグループにも貢献できるような全員参加型の経営を行っています。MVVに加え、「Our Team経営」で病院・施設の経営はさらに円滑にまわっていきます。私は健育会グループが「光り輝く民間病院グループ」になっていく上で「安全」「経営」「愛情を持って親身な対応」を大切にしています。これらは、優先する順番が重要です。

まずは「安全」な環境が整っていることが第一にあり、その上で「経営」が安定している中で、「愛情を持って親身な対応」を行います。「愛情を持って親身な対応」とは、幸せホルモンを生み出させる対応のことを指します。人は、「愛情を持って親身な対応」をされるとオキシトシンが分泌され、セロトニン、ドーパミンが促進されてストレス緩和や治癒力が上がるとされています。患者さんやご利用者と触れ合うときは、このことを頭に置き、親身に対応をしてください。

また、「人間の尊厳は平等」という医療人としての哲学についても意識をするようにしてください。人間は生まれながらにして独自の個性や感性、能力を持った、誰もがかけがえのない存在です。子供でも、高齢者でも、どのような障害があったとしても、その人がその人らしくいられることが「人間の尊厳は平等である」ということを忘れず、ご利用者や患者さん一人ひとりの尊厳を平等に扱うよう心がけてください。

最後に、私から皆さんへの約束をお伝えします。私は福利厚生に力を入れるなどして皆さんに「仕事のやりがい」を持てる環境を作ります。そして、業務の中で仕事のやりがいを持ってもらい「一人ひとりの人生の夢」を抱く精神的な余裕を生み出す土台を作っていきます。そして皆さんの「医療・介護に携わるものとしての使命感」を育てていきます。上司や患者さんから褒められ、認められることは大きな使命感を育みます。健育会グループでは、グループに貢献した職員に理事長賞を表彰するといった、頑張った人を褒める仕組みを作って使命感を育てています。

また、勉強をすることも使命感を生み出します。健育会グループは、さまざまな研修や学会発表を行っています。忙しい業務をこなしながら行いますので、一見面倒に感じるかもしれません。しかし、この取り組みは皆さんの「医療・介護に携わるものとしての使命感」を育てていく上でとても重要なことです。心して活動に臨んでください。



私は、健育会グループの方針を「Show The Flag」として、旗を掲げて示していきます。皆さんがチャレンジしたい気持ちもしっかりと支えていきます。何か問題が起こった時や、皆さんが新たな挑戦をしたい時、私は必ず最後まで責任をとります。私は皆さん一人ひとりと共に、健育会グループの文化を作り、日本の医療を支えていきたいと思っています。

その後の研修では、株式会社ビーフォーシーの相部博子先生による「Our Team 心を豊かにする介護施設・病院くディズニーの成功の3原則」について講義を行い、Our Teamによる生産性の向上や、リスク軽減の指示の受け方、接遇の質について、ディスカッションも交えて学びました。

講義の始めに、相部先生からお話がありました。



私はさまざまな医療機関で研修を行ってきましたが、健育会グループほどより良い環境作りを目指し、職員を優遇しているところはないと感じています。健育会グループは、トップが真剣に取り組み、長期にわたって改革を進めており、本気で「光り輝く民間病院グループ」を目指しています。皆さんには自身のモチベーションを上げてもらい、「私が健育会グループを良くしていく」といった気持ちで日々の業務に向き合ってほしいと思います。

