

2026年度健育会グループ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



2026年9月2日（水）、神田カンファレンス・ルームにて、新入職員中途研修を開催しました。健育会グループで働く上での心構えについて研修を実施し、グループへの理解を深めてもらいました。

今回の研修は、例年通り病院部門と介護部門の2つのグループに分かれて執り行われました。

研修の前半では、株式会社ビーフォーシーの相部博子先生をお招きし「Our Team 心を豊かにする病院と介護施設」と題した講義を行いました。Our Teamによる生産性の発展や、チームを活性化させる情報共有の方法、ヒューマンスキルを磨くことで生じる組織の質の向上について、ディスカッションを交えて学んでもらいました。



研修の後、健育会グループのMVV（ミッション・ビジョン・バリュー）を理解してもらうため、「健育会グループのMVV、職員の皆さんが理解すること」と題した指針を示しました。その際に伝えた内容をご紹介します。



今回の研修は、健育会グループがどのような組織で、何を考え、どのような方向に向かっているのかを皆さんに理解してもらうことを目的としています。日々与えられた仕事をこなすことが、健育会グループの理念につながっているということをしっかりと胸に刻んでほしいと思います。

健育会グループは今年創立73周年を迎えました。先代から理事長職を引き継ぐ際、組織は何のために存在するのか深く考えました。

私が理事長に就任した当時、民間病院は、質の悪い医療行為を行い高価な報酬を請求するという悪い風潮がありました。その一方で公立病院は、国から多額の補助金が投入されているにもかかわらず常に赤字経営でした。まともな診察を行う公立病院は赤字で当たり前だと思われていた時代です。

私はこの状況に強い危機感を覚えました。国の補償に頼りきるのではなく、民間のなせる力を発揮する。そして効率的かつ質の高い医療を提供し、国を支える民間病院を経営することが私の使命だと確信しました。そこで健育会グループのミッションに「光り輝く民間病院グループ」というテーマを掲げました。

効率的で質の高い健全な経営をする民間病院が、公立病院と競う時代が来なければ日本の医療は崩壊すると危惧していた私の考えは、近年ようやく取り立てられるようになりました。多くの患者さんを治療してもなお赤字経営である理由は診療報酬が足りないからだ、と述べる方もいます。

約40年前、当時の厚生省保険局長である吉村仁氏は、医療費が財政を圧迫して国を滅ぼすと提起し、「医療費亡国論」と称して論じました。私は吉村氏の考えに強く共感しています。病院が経営努力なしで黒字になる診療報酬をつくれれば日本の医療は崩壊します。そうした緊迫感を抱いているからこそ、健育会グループは確固たる経営を確立し、国の医療を支えるため、さまざまな工夫を凝らして効率的で質の高い民間病院の実現を目指しています。



現在の医療費政策には、見直しの余地があると私は感じています。なかでも私が特に問題意識を抱いているのは、後期高齢者を対象とした医療供給体制のあり方です。

後期高齢者の方々の心身の状態は実に多様です。十分な体力があり、適切な治療を行えばすぐに健やかな日常を取り戻せる方もいれば、侵襲の大きい手術を行っても以前のような生活に戻ることが難しいケースもあります。医師は、迅速な社会復帰が見込める治療か、あるいは長期的な療養・継続的なケアを要するかを見極める高度な専門知識を備えています。

意思の確認や見通しのないまま受動的に手術を行ってしまうと、経管栄養や胃ろうによって「出口のない延命措置」が継続され、ただ命をつなぐだけの状態を生み出しかねません。このような措置は、患者さんご本人の意思が尊重されていない、尊厳を踏みにじる行為だと私は考えています。

回復の望めない画一的な延命措置は、ご本人だけでなく、ご家族や医療従事者も大きな苦しみを伴います。早期復帰が見込める治療は集中的に行い、そうでない場合は無理な手術を避け、残された時間をご自身の望む形で穏やかに過ごしていただく。尊厳を何よりも尊重する姿勢こそが、患者さんの幸福と医療資源の最適化、ひいては医療費削減の双方をかなえる道筋であると感じています。

2008年、国による公立病院への補助金見直しなどを機に、いわゆる「医療崩壊」が社会的な問題となりました。かつてソ連が財政破綻によって崩壊した際にも証明されたように、国そのものの成り立ちが危うくなれば、医療機関も閉鎖を余儀なくされます。そうした事態において最も深刻な被害を受けるのは、治療や介護を必要とする弱い立場の方々です。

私は、どのような社会情勢になろうとも、そうした人々を決して生み出してはならないと強く感じています。だからこそ、国の財政の波に揺らぐことのない、民間医療の力を確立することに大きな力を入れています。

民間病院の強みを広げるべく、私は医療従事者として初めて公益社団法人経済同友会への入会を決めました。そこで医療改革委員会の委員長に就任し、「民間病院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。

健育会グループの取り組みは多くの表彰を受けました。そのなかの一つであるEPA（経済連携協定）に基づいた海外からの医療従事者の受け入れは大きく評価され、2013年9月には、当時の天皇皇后両陛下による行幸啓にケアポート板橋をお選びいただきました。

また昨年7月には、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」を例に挙げ、工夫次第でよい医療を目指すことを実践で示した、と述べられています。



このように健育会グループは民間ならではの力を惜しみなく発揮し、多くの評価を得ながら「光り輝く民間病院グループ」の実現に邁進してきました。

ではここで、民間病院と公立病院の力の差が明確に分かる事例をご紹介します。

今から15年前、東日本大震災で石巻港湾病院（現：石巻健育会病院）が甚大な津波被害を受けました。幸いにも津波による患者さんの被害は出ませんでした。が、電気、ガス、水道といったライフラインはすべて途絶え、国からの支援も得られない窮地に陥りました。

本部から救援に向かった部隊と連絡が取れてからは、健育会グループの職員が率先してボランティアで支援物資を届けました。健育会グループ全体で迅速にサポートを行った結果、石巻港湾病院はわずか半年で通常の診療ができる状態まで復旧を果たしました。

しかし、津波の被害に遭った患者さんや職員の心の中には「また同じような津波が来るのではないか」という不安が残りました。そこで私は、津波の心配がない高台に病院を移転する決断をし、2015年には名称を「石巻健育会病院」に改め、新しい施設を立ち上げました。

このスピード感とチャレンジ精神、そして職員たちの強固なチームワークがあったからこそ、私たちは震災の逆境を乗り越えることができたのです。

その一方で、同じく被災した石巻市立病院が選んだ道は病院の閉鎖でした。公的な支援を受けながらも、震災からわずか3日で復旧を断念したのです。患者さんは自衛隊のヘリで搬送され、だれもいなくなった病院から、医師や看護師たちは徒歩で去っていきました。

石巻港湾病院がグループ全体の支援によってわずか半年で完全復旧を果たしたのに対し、石巻市立病院は閉鎖という道をたどりました。この決断力や対応スピードの違いこそが、民間病院と公立病院における決定的な力の差だと私は考えています。

健育会グループと石巻市立病院の復旧における格差は、医療専門誌『医療タイムス』でも取り上げられました。

東日本大震災でのいわき湯本病院の復旧についても述べておきたいと思います。いわき湯本病院は内陸部に位置していたため、津波による直接的な被災は回避できました。しかし、原発事故に起因する風評被害によって街から人々の姿が消え去り、国による給水車の巡回が途絶え、診療を続けることが困難な状態となりました。

そこで私たちは健育会グループ独自のネットワークを最大限に活用し、静岡県から15トンもの水量を誇る給水車を手配して現場へ届けることに成功しました。ここでも、民間病院ならではの機動力と最後まで諦めない強い意志が、試練を乗り越える大きな原動力となったのです。



さらに、民間病院の神髄といえる「チャレンジ精神」を体現しているのが西伊豆健育会病院の事例です。

かつての西伊豆地域では、病院へ搬送される途中で出血多量により命を落とす患者さんが少なくないという重大な課題が存在していました。地域から「救急病院を開設してほしい」という切実な要望を受けた私は、地域から求められる医療の提供こそが最も重要であると判断し、救急病院の設立へと踏み切りました。

救急現場においては、当直医の専門分野や肩書などは重要ではありません。「目の前の患者さんを救う」ことこそが最優先事項です。

このような対応を可能にしているのも、まさに民間病院だからこそといえます。多くの公立病院などでは「専門外の医師が治療にあたり、トラブルや訴訟に発展しては困る」といった懸念から、受け入れを辞退する事態も散見されます。しかし健育会グループでは、あらゆる責任を理事長である私が背負うという明確な姿勢を貫いています。だからこそ、西伊豆健育会病院は開院から30年余りにわたり「絶対に救急を断らない」という誓いを維持し、現在もその使命を果たし続けているのです。

コロナ禍という未曾有の危機にあっても、健育会グループは迅速な決断力と社会的使命感を胸に、大きな挑戦へと足を踏み出しました。当時、回復期リハビリテーション施設であった石川島記念病院を、新型コロナウイルス感染症の専用病院へと大胆に切り替えたのです。この先駆的な取り組みは、ニュース番組『報道ステーション』でも大々的に取り上げられました。

健育会グループでは、新たな取り組みに対する責任の所在を明快に定めています。多くの公的な施設では、責任の所在が不透明で、前例のない試みに対して抵抗感を示す傾向が少なくありません。しかし私は、皆さんが踏み出すあらゆる挑戦に対し、自らがすべての責任を負う決意を固めています。

私は、レベル3以上のインシデントに関しては、24時間オンコール体制で瞬時に報告を受け、把握しています。これは万が一の不測の事態が生じた際、皆さんを全面的に守り抜くための措置です。責任は私が必ず取りまします。皆さんは決して臆することなく、新しいことに果敢にチャレンジしてください。

ここで健育会グループの「ミッション」「ビジョン」「バリュー」について詳しくお話しさせていただきます。



健育会グループのミッションである「光り輝く民間病院グループ」としての取り組みは、国の財政に依存し柔軟な動きが取りにくい公的な病院に対し、「スピード」と「チャレンジ精神」という民間の強みを活かして大きな力を発揮してきました。従来の枠組みに囚われず、自由な発想と強い行動力を発揮する経営は、今後いっそう厳しさを増していく医療・介護分野において欠かせない軸となるはずです。

また、ビジョンには「クライアントの心を豊かにする病院・介護施設グループ」を掲げています。このビジョンを達成する上で不可欠なのは、「何を果たすべきか」「どのような姿を目指すのか」という理念を具体化することです。

経営資源や地域ごとの特性に応じて、それぞれの病院や施設に求められる役割は異なります。まずは自身が所属する病院・施設の理念をしっかりと胸に刻み、職場内の仲間と積極的に意見を交わし合うよう心がけてください。

公立病院に勤務する私の知人である医師が、「毎日全力で業務にあたっているにもかかわらず、収支は赤字のままだ」と悩みを漏らしていました。その根底にある最大の要因は、職員一人ひとりの向いているベクトルが不揃いになっている点にあると私は考えています。いくら個々が誠心誠意努力を重ねていても、目指すべき方向性がバラバラでは組織は迷走してしまいます。職員全員の力が同じゴールに向かって一つに結集してこそ、はじめて効率的で質の高い病院経営が達成されるのです。

バリューでは、「7つのクライアント」が期待する価値に応えることが求められます。同じ病気や年齢であっても、患者さんが望むものは一人ひとり異なります。そうした個々のニーズを職員全員で共有・把握し、それぞれに最適な医療サービスを届けることができる病院を私は「質の高い病院」だと考えます。

患者さんの期待をチームで共有し、柔軟にアプローチを変えていく。職種の枠を超えて補い合い、全員参加で臨むスタイルこそが、私たちが目指すチーム医療の姿です。

私は医療・介護を「究極のサービス業」と考えています。医師であれば、きちんと患者さんの目を見て信頼を寄せてもらえるような言葉をかけているか。看護師は、ナースコール越しであっても温かな声を届け、安心感を与えられているか。プロフェッショナルとしての専門技術を高め続けるのと同時に、接遇において求められる立ち振る舞いを常に意識し続けてください。

健育会グループでは、創立70周年を機に「全員参加型のOur Team経営」を目標に掲げています。「Our Team経営」には「安全」「確固たる経営」「愛情を持って親身な対応」の3つの要素があります。患者さんやご利用者に対し「安全」な医療を提供することを大前提とし、その中で「確固たる経営」を行います。

自分たちの部署だけの経営管理にとどまらず、健育会グループの一員として組織全体の経営に携わっているという意識を持ってください。互いに協力し合いながら工夫と創造を重ねる「Our Team経営」が極めて重要です。こうした意識と実践が組織全体に深く浸透していけば、健育会グループの経営基盤はより一層盤石なものとなるでしょう。

「確固たる経営」を行うことで、皆さんの心にはゆとりが生まれます。「愛情を持って親身な対応」は、皆さんの心にゆとりがあってこそ初めて実現できるものです。「愛情を持って親身な対応」をすることで、患者さんやご利用者に幸せホルモンを生み出してもらい、自身の治癒力を高めてもらうような医療・介護ケアを目指してください。



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。「口から食べる、尿意・便意を自覚する、立位・歩行ができる」。患者さんやご利用者が、これらの動作を自立して行うことが困難になったとき、どうすれば以前のような姿を取り戻せるのか。その手立てを職員の一人ひとりが自分のこととして捉え、議論を重ね、「Our Team」で取り組んでください。

私はすべての患者さんやご利用者に、最後の瞬間まで一人の人間としての尊厳を尊重されたままその人生を全うしていただきたいと切望しています。命の灯火が消えゆくときは、誰しにも必ず訪れます。その際、その人らしさや尊厳を守る措置を優先すべきか、それとも延命措置を第一とすべきか、重い決断を求められる場面に直面します。いざその時を迎えた際に最適な選択ができるよう、日頃からご本人やご家族と誠実に向き合い、互いに心を寄せ合えるような深い信頼関係を育んでいってほしいと思います。

最後に、私から皆さんへの約束をお伝えします。私は皆さんが「医療・介護に携わる者としての使命感」が育つ環境を作ります。そして、健育会グループが進むべき道を「Show The Flag」として、これからも私が皆さんに示し続けます。

皆さんが迷うことなく新たな挑戦に踏み出せるよう、いかなる事態が生じようとも、理事長である私がすべての責任を取ります。安心して思い切った挑戦を重ねてください。

皆さんと共に「光り輝く民間病院グループ」として日本の医療を支えていけることを、心より願っています。

今回の研修を通じ、自身の役割を全うすることの大切さ、Our Teamで届ける質の高いサービスのあり方、そして自身が所属する病院・施設が進むべき方向の重要性を改めて理解してもらえたかと思います。これらを日々の実践へと移し、「光り輝く民間病院グループ」の実現に向けて、邁進して行ってください。