

管理職に自らの経験を語りました

医療法人社団 健育会 理事長 竹川 節男



新年度、管理職に向けてオンラインで講話を行いました。プレイヤーとして自身の業務をこなしながら部下の管理をすることは、大きな苦勞があると思います。管理とは何か—管理者として考えていただきたいポイントや心得を、わたしの経験を踏まえてお話ししました。



新年度を迎えた4月5日。新たに幹部に着任した方々に向け、本部よりオンラインにて講話を配信しました。初めての試みです。当日、話したことの一部をお伝えします。

管理職とはいえ、みなさんの多くはプレイングマネージャー、実際にはご自身も業務に就きながら、部下を管理する大変な立場だと思います。上司と部下双方からそれぞれの要望が届くでしょう。

まず管理者として続けていくにあたって重要となるのは“マネジメントの仕事に興味を持てるか、おもしろいと思えるか”。自分でこなせることも他人に任せる立場です。部下が思い通りに仕事をしてくれたことに、喜びを感じられたことがあるかはひとつのポイントになるでしょう。



健育会における管理とは「与えられた権限でルールを決めた」上で「部下に守らせる」ことです。

まずは管理者としてルールを決めること。ルールについてたずねられたときに「前からの慣例です」といった言い訳は通用しません。現状を見極めた上で、都度見直し、改良して対応してください。つまり「なぜこのルールを定めたのか」、理由を自分の言葉で説明できることが大切なのです。経済と同じく、医療にもイノベーションが必要だと考えています。常に革新的な考えを持って具現化しなければ、病院は進歩せず、輝きを失うでしょう。さらにむずかしいのは、2つ目の「部下に守らせること」です。人を動かす方法に、明確な正解はありません。自分の背中を見せる人、しっかり仕組みを作る人など、それぞれの方法があります。自身の経験の蓄積によって身につけていくものだと思います。



わたしが理事長に就任した約30年前、健育会には2つの病院がありました。当時は“公立病院はいい医療を行うが赤字、私立病院は利益が出るがレベルが低い”が常識でした。私立病院もがんばらなければ、将来の日本の医療の質は下がると考え、わたしは自分の病院で効率的でいい医療提供しようと提案しましたが、スタッフからは人手不足や技術面など「できない理由」ばかりが返ってきました。そこでわたしは「人材が足りない中、素晴らしい医療を提供することはむずかしいかもしれない。

しかし、同じマンパワーでも“他病院と比べて少しでもいい病院”は作れるのではないかと話し、スタッフに納得してもらいながら仕組みを作っていたのです。

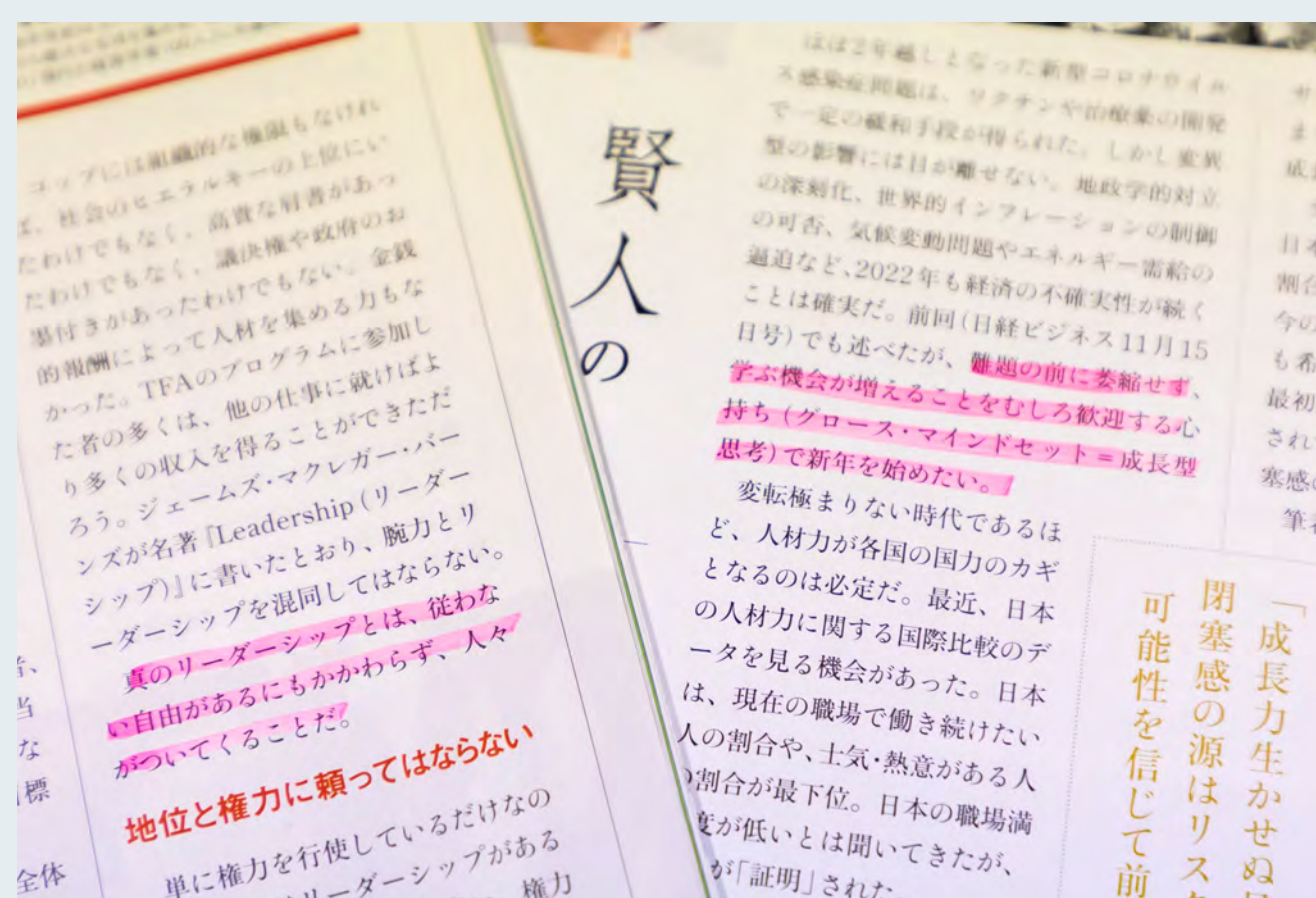
今期から日本ハムファイターズの監督に就任した新庄ビッグボスも、同じようなことを話していました。「このレベルで優勝は目指さない」と。“最高”のものではなく、今のメンバーでできる“最良”を目指すことです。



現在の医療業界でも同じことが言えるでしょう。レベルの高い人が揃っていれば、いい医療やサービスはできます。しかしそのような状況が整っていれば管理職は必要ありません。マンパワーが足りないからこそ、どう仕組みを作り、少ない人材を有効的に機能させてレベルの高いアウトプットを出すか。それこそが管理の醍醐味です。大変な中にもおもしろさを感じられる方が管理職に向いていると思います。困難を“自分たちに与えられた試練”だと前向きに捉えることができるかどうかです。



3月30日の朝日新聞で、東海大学バスケットボール部監督は「何か問題が起きるとチャンスだ!と私は嬉しくなる。これが成長のきっかけになるから」と話していました。大変なことをネガティブと捉えるかポジティブと捉えるか。自分の立場に置き換えた際にも、ポジティブに考えられるのであれば、管理職の資質があるかもしれません。みなさんには立派な管理職として切磋琢磨し、ゆくゆくはディレクターや理事となってほしいと願っていますが、強要しようとは考えていません。決めるのはみなさんです。自分が管理職に向いているか、日々の業務を通じて考えてください。



最後に管理職のみなさんにひとつ宿題を与えます。これまでのルールに加え「部下に親身に対応させること」です。年頭所感でもお伝えしましたが、今年のテーマは「豊かな心でチャレンジ」。そのためには、愛情を持ち、親身になって対応することが必須です。さまざまな場面で障害者の方が幸せに生きている姿を見て、わたしは愛情のある対応の素晴らしさを感じました。まずは自分が親身に対応する姿を見せ、部下の心を豊かにしてください。

現在、航空業界は大変な状況ですが、その中でもがんばって働いている職員に会いました。なぜ彼が続けられているか。答えは「好きな仕事できて、なおかつ上司に評価されている」とのことでした。みなさんも、自身の姿を見せることで部下にも仕事を好きにさせてください。さらに努力を適切に評価することで、部下は光り輝いてくれると思います。その結果、患者さんや利用者に対しても愛情を持った対応ができるでしょう。愛情を持って親身な対応とは「心がある医療、介護」と思ってもらうこと。

正解のないむずかしい業務です。しかし、今わたしがお話したような気持ちをもってみなさんが仕事をし、部下が育てば健育会グループの文化となり、サービス業を超えた医療介護を提供する、本当の“光り輝く医療福祉グループ”になれると思います。