

今こそ経営に コーチング導入を

石川清氏が八事日赤院長の経験踏まえ 東海財界倶楽部で講演

企業経営にコーチングスキルを一。中部財界フォーラム社主催の「東海財界倶楽部10月例会」が、10月25日名古屋市東区のホテルオークラレストランで開かれた。名古屋第二赤十字病院（八事日赤）の名誉院長で愛知医療学院短期大学学長の石川清さんが講演し、八事日赤病院長時代に採り入れ、組織改革に成功したコーチング理論について熱弁をふるった。

タイトルは「激変する環境下、いまリーダーに求められるもの」。八事日赤の前院長だった石川さんは、医療における2025年問題（*注）を前に経営的な危機感から組織改革の必要性を痛感。そのとき出会ったのが、コーチング理論だった。

医学という専門性の高い職場ゆえ、互いの職種を尊重するあまり、出来た高い壁によって職員同士のコミュニケーションが不足。それが組織全体の活性化、引いては経営改革の足かせになっているのではないかというのが石川さんの問題意識だった。そこで、ビジネスやスポーツ界で注目されだしたコーチング理論について勉強。トップダウンという組織運営の限界を見極め、職員一人一人の自発性をもとにした組織改革が、病院経営に合致するのではないかとコーチング理論を採り入れることにした。

コーチングの語源はコーチ＝馬車。人や荷物を目的地まで送り届ける役割であり、コーチングとは「相手の目標を達成させる」こと。対話を通してモチベーションを引き出し、目標達成をサポートする。経営者に求められる多くの経営手法の一つだが、中でも、認める、ほめる、感謝する、ねぎらうなどの「アクノリジメン」(承認)、自分に対しての批評、進言をしてくれる「フィードバック」、それに自発的に仕



講演を行う石川清愛知医療学院短期大学学長



懇親会で乾杯の発声をする中島宗幸グリーンテック代表取締役会長事に取り組み、責任を引き受ける「アカウントビリティ」の3点がとくに経営者に求められると説く。

3年間で全職員の25%が参加。例えば脳神経外科の神経内視鏡センター創設につながったのを始め、電話交換室の職場の雰囲気が一変して明るくなり、企画課職員の取り組みで医療施設の動画チャンネル視聴数で八事日赤が全国2位となった。さらに、医療施設の世界的認証機関から認証を受け、経営状況のV字回復にもつながるなど随所に効果が表れたという。

石川さんは「コーチングによって管理職は躍動し、職員の満足度もアップした。それらが職場の風土として定着してきたことが大事」と話し、新しい職場の愛知医療学院短期大学でもコーチングを実践中という。「経営トップの方々にはまず自らをコーチングすることで経営改善に必ずつなげていただけたらと思う」と出席者に呼びかけた。

(*注) 2025年問題とは 1947年から1949年生まれ「団塊の世代」が75歳以上になる2025年ごろに起こると予想されるさまざまな社会問題の総称。医師不足など最も深刻な影響を受けるのが医療業界といわれる。