

聖光会グループ 理事長

西村直久



聖光会グループ



理念と経営哲学

▼地域と共存発展 地域包括ケアの実践

父を在宅で看取った経験から、1人でも多くの人が住み慣れた地域で過ごすことを支援する体制を構築している。

▼コロナショック、 ピンチをチャンスに

厳しい状況のなかでも経営状態を明らかにし、目標を示すことで職員への一体感を醸成を目指す。

一人でも多くの人に満足いく最期を
「地域」にこだわった事業展開を推進

父が開設した聖光会グループを30代前半で承継。父を在宅で看取ったことをきっかけに、一人でも多くの人に満足いく最期を迎えてほしいとの思いから地域包括ケアの実践に注力してきた。

地域にこだわり、事業展開を続けている。

現場で先頭に立って走り回ったからこそ職員がついてきてくれた

西部総合病院や西部在宅ケアセンターを展開する医療法人聖仁会と、春日部厚生病院や南部厚生病院などを擁する医療法人光仁会の2つの医療法人を擁する聖光会グループ。西村は、創業者である父・仁一に病気が発覚したのを機に同グループを承継し、32歳という若さで経営者となった。

もともと父はある病院グループで事務長を務めており、いつか独立して自分で経営をしたいという思いを叶えて40歳で病院を立ち上げた。グループの拡大に伴って本部組織を置き、財務や経理、総務、人事などの機能を集約してグループ一体での経営体制を敷くなど、事務職として経営管理を司ってきた手腕を存分に発揮してきた。一方で、非医師であったことの苦労も少なくなかったそうだ。医師・歯科医師以外が医療法人の理事長に就任するには都道府県知事の許可が必要だが、当時埼玉県では富士見産婦人科病院事件が起こり、行政の医療に対する視線が厳しくなっていたこともあって、医療法人開設

後も仁一が理事長に就任する許可が下りるまでに10年近くかかったという。

「オーナーでありながら、ある時には裏方として医療の最前線をサポートし、苦労しながらも奮闘する父の姿を見てきた。だから、父に末期がんが見つかった時、私はまだ医師になって数年だったが、親族のなかでほかに病院を継げる者もいなかったため、後を継ぐことを決意した」と当時を思いながら語る。

いざ病院を継ぐと、周囲は西村よりも年上の医療者ばかり。「経営者としての勉強をしてきたわけでもない。私にできるのは、一生懸命医療をすることだけ」と西村が振り返るように、入院と外来の担当に加えて当直も率先して対応してきた。

「今思えば、あの頃に現場で走り回ったことが今につながっている。必死に働く私を見て、職員がついてきてくれたのだと思う。病院を継いだからと『経営者ヅラ』するのではなく、先頭に立って額に汗して、奔走することが大切」と話す。

経営面については、先代が組織体制を構築していた本部組織に権限移譲すると同時に、自らは理事会や本部の事務長会などの会議に出たり、病院経営セミナーに参加したりすることで医療法人制度や病院経営の知識を身につけていった。また、経営について相談できる相手づくりに向けて、若手経営者の集まりとして設立された東日本若手病院経営者の会と西日本若手病院経営者の会のうち、西村は東日本の会の幹事を担当。年に2〜3回集まり、病院見学をし

トップとしてのおもな歩み

- 1999年 病院を承継
創業者の病気発覚を機に30代前半の若さで病院を継ぐ
- 2010年 理事長に専念
西部総合病院や春日部厚生クリニックの院長を経験した後、理事長に専念



にしむら・なおひさ

1995年、獨協医科大学卒業後、同大学越谷病院（現・埼玉医療センター）循環器内科に勤務。1999年、医療法人聖仁会西部総合病院院長に就任。現在、聖光会グループ理事長を務める。埼玉県医師会理事、浦和医師会理事、日本医療法人協会常務理事

座右の銘

「無我夢中」

文字のとおり「我をなくすほど熱中する」ことであり、「一生懸命」よりも熱意は上だと思ふ。無我夢中で取り組むことが大切だと考えている。

趣味

ゴルフ、アイスホッケー、スキー、庭掃除
コロナによる外出自粛を機に庭をきれいにすることに目覚めた。ホームセンターで業務用扇風機や高圧洗浄機などを物色している。

若手医療経営士へのアドバイス

よく「事務職は無資格者」と言われるが、特に事務長など経営管理を司る人材は言わばオーナーの分身のようなものであり、右腕として誇りや使命感を持ってその職務にあたってほしいと思う。また、医師に対して苦手意識を感じている人も少なくないが、自分から壁をつくってしまっていることも少なくない。相手の懐に飛び込み、協力者になってもらうことが大切ではないか。それには、数値を駆使して根拠立った説明をすること、制度や政策を理解することに努めてほしい。

聖光会グループでは、グループ全体で急性期から回復期、慢性期、緩和ケアまで合計596床の病床を有するとともに、在宅医療をはじめとする居宅支援事業に取り組みなど、地域包括ケアシステムの実現に注力している。

もともと、将来的に高齢者人口が急増し在宅医療や介護のニーズが高まることを見越した先代が介護保険スタート前から訪問看護などの事業を開始していたが、より強化を図ったのは、西村自身が父を在宅で看取った経験がきっかけ

一人でも多くの人が満足いく最期を迎えられるよう支援したい

たり、議論したりする機会を設けてきた。「若手経営者の会は、皆が同じような課題や悩みを抱えているので、普段は話せないようなことも相談できる。各地の若手経営者とネットワークをつくりながら、経営について膝を突き合わせて話し合える場となっている」

「自分の病院の理事長室で死にたいと言っていたけれど、やはり家に帰りたいのだと思い、療養の場を自宅に移した。住み慣れた家のなかで、いつも使っていたイスに座って過ごすことで父はそれまでより元気になり、宣告されていた余命より半年ほど長く生きた。本人・家族にとって良い時間を過ごせたものの、父のように自分の望む場所で最期を迎えられる人は多くない。

家族・職員で探し、見つかった時には自宅に向かっていたという。

「一人でも多くの人が満足する形で最期を過ごせるように支援したい」という思いが原点となつて、地域包括ケアの実践にこだわって事業を展開している」

新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、病院経営は厳しい状況に陥っている。同グループでは、経営状態を公開し、予算達成に向けたKPIを再設定して目標を示すことで職員が一丸となつて取り組む組織づくりを目指す。

西村は「メディアなどを通じて『賞与カット』といった事例を知り、職員たちがこれまで以上に経営に関心を持っている。そういう時だからこそ経営者としてはすべてのデータを明らかにし、目指すべき方向を示すことが大切。コロナショックをチャンスと捉え、グループの一体感を醸成していきたい。そして組織としての結束力を高め、当グループのキーワードである『地域』にこだわった事業展開をさらに進めていきたい」と意欲を見せる。（本文、敬称略）

撮影＝関口宏紀