

## 人が育つ動物病院をめざして

小林孝之<sup>†</sup> (アニマルクリニックこばやし院長・埼玉県獣医師会)

獣医療の発展にはめざましいものがあるといわれて久しい。たった一人で始めた動物病院ではあったが、お蔭様でいつの間にか大勢のスタッフと各種検査・治療機器を配し、日々様々な分野でのアップデートが行われるクリエイティブな病院へと育ってきた。当初この病院は師弟関係で成り立ち、学びの場でもあった。ある時労働基準監督署の調査を受け、以後大企業と同じように1日8時間・週40時間の労務管理が厳格に求められた。この指導は病院のあり方を大きく変えることになった。師弟関係の中では労働の意識はなく、その人物に合わせ、様々な方法でじっくり臨床家を育てることができた。また同時に私自身も育てられ、併せて成長させていただいた。しかし研修も労働という意識改革と時間の制約は、これまでの方法で人を育てることを難しくし、互いのコミュニケーションも少なくした。「鳴かぬなら鳴くまでまとう」の人材育成法はかくして終焉を迎えた。時間の制約をポジティブに受け止め「鳴かぬなら鳴かせてみよう」と思い返し、手とり足とりの指導が始まった。しかしゆとり教育で育った人たちはとかく目先の損得で物事を判断してしまう傾向があり、依頼した仕事に対し結果を出さないで投げ出してしまふ。休日は休みと決めている。良かれと思って課題を与えるとパワハラといわれ怪文書が出てくる始末。更には期待する人物が鬱になったと一人またひとり病院を去って行くことになった。

私はこれまで医療人はヒポクラテスの弟子、プロフェSSIONナルであり、結果で評価されると考えてきた。そのため自らにはより厳しい方を選択しようと心に決め、めざす道を追求することでクライアントに安心安全を提供しようとして来た。そして共に働くスタッフの後で良かったと思ってもらえる日を夢見てプロフェSSIONナルの仕事を追求め、これまで多くの人材が成長し巣立っていった。しかしいつの間にか思うように行かないと感じる自分がいた。悩む中、ある日の朝礼で私は一人の職員の意識と行動を褒め感謝の気持ちを表わした。しかし後からその職員は院長に叱られたと感じていることを知り、意思疎通の難しさに大いに驚くことになった。外部のコンサルタントを通じて指導をしていただい

ても、ほとんどの人は本質的に変わることはなかった。皆が私は何をめざしているのかが分からないと言いだめた。この病院がめざしているものは全て病院理念で示しているのに、私が理想を描いて作った伝統ある理念を皆は理解できないというのである。私は職員に残業扱い(仕事)で院長捜しをしてもらい、私めざしてきた動物医療に対する概念を皆の言葉で表現してもらうことにした。私は任せた以上、できあがった理念を受け入れる覚悟でいた。提出されてきた新しい理念の中には数珠の言葉がちりばめられていた。私はスタッフの努力に頭を下げた。しかし職員自らが参加して新理念を作り、この病院には明確な行動指針があることを知っていても、それを規範として働くことをしない。

それでも一人ひとり幸せになりたいと考えている。私はどうすれば良いのか悩むばかりであった。そんなある日、事務長は私に数年前コンサルタントが入って皆の声をまとめてくれた時の綴りを差し出し、「この職員の声に今一度目を通してほしい」というのである。私は半信半疑で一度目を通した綴りを読み返して行くうちにハッとした。私は皆が期待する方向を実現するために何もしていなかったことに気が付かされた。これまで全て到らない職員が悪いと思っていたのに、実際は院長である私自身が最も改革の抵抗者であり、行動が伴っていないことに気付いた。私は一番悪いのは自分自身だっ

## 小林孝之

## — 略 歴 —

- 1978年 日本大学卒業
- 2001年 博士(学術)東京医科歯科大学
- 2005年 小動物外科専門医
- 2006年 金沢大学大学院特任教授(常勤)
- 2008年 横浜市立大学医学部客員教授
- 2011年 岐阜大学応用生物学部客員獣医学系教授
- 2013年 帯広畜産大学臨床指導教授



<sup>†</sup> 連絡責任者：小林孝之 (アニマルクリニックこばやし)

〒366-0813 深谷市境 715-1 ☎ 048-573-1906 FAX 048-572-9334

E-mail : takakobayashi@coast.ocn.ne.jp

たと素直に受け入れ、心の中で頭を垂れた。

いま私はスタッフみんなを喜ばせ、やる気にさせることが、自分の最も大事な仕事であると認識するようになった。あらゆる角度からスタッフのすばらしい考え・計画・行動などを表にし、皆に紹介しようとしている。獣医師であれば理念の理解と活動・飼い主様の評価・スタッフへのアドバイス・資格認定・診療件数や報酬額など褒めることに事欠かない。獣医師も褒められると嬉しいのであった。動物看護師では診療に対する知識と行動・コミュニケーション能力・専門的な仕事などが挙げ

られ、ようやく組織としての意識が芽生えてきた。看護師は任すと嬉々として成長し、頼れる存在になる。受付スタッフでは飼い主様との関係性・待合室の雰囲気づくり・製品知識・在庫管理・会計管理の責任などが挙げられ、6名の受付スタッフは皆「半年間会計ミスが無い」を当たり前のようにクリアする。しかしこれだけで病院の空気が変わり運営が良い方向へ行くわけではない。やり甲斐・生き甲斐は働くスタッフが心の中で最も喜ぶことであるが、院長が覚悟して病院の進み行く未来を示し、それに伴う皆の待遇を考え実行して行かねばならない。