

信頼と融和が支える

財団法人三友堂病院 〔山形県米沢市〕

IM コンサルタント代表 平松陽一

100年続く
「老舗」
に学べ!

医は仁術を地でいく

多くの老舗が世襲制であるが、病院はそのことの難しい業種はない。それは、病院長が医師でなくてはならないという背景があるためだ。山形県米沢市の財団法人三友堂病院（理事長仁科盛之）は、明治19年に須貝莊兵衛、中野豊三郎、長谷部源次郎三兄弟により、三友舎として創業した。当時の日本は、衛生状況が悪く、悪疫が流行していた。（明治12年コレラで10万人以上死亡、明治16・17年赤痢で1万人死亡、19年コレラ・天然痘・腸チフス・赤痢で13万6千人以上死亡と言われている）。

その後、明治35年に須貝莊兵衛の長女さとの婿仁科盛忠が主宰となり、三友堂医院を開設する。明治43年には、三友堂病院となり、仁科

盛忠が院長となり、現在に至る。

三友堂は、地域社会を貢献するために創立したものである。医は仁術を地でいく医療を行っていた。盛忠について、こんなエピソードがある。ある日、貧乏な農家に往診に行くが、行く前から治療費が払えないということが分かつていたが、それでも嫌な顔一つせず訪問した。治療が終わり帰ろうとすると、お金の代わりに野菜などの農産物を盛忠に渡そうとした。その時盛忠は、これを買ってしまふとこの農家は食べるものになくなってしまふのではないかと考える。そこで、そつと黙って置いて帰るといふことがあったそう。

このような話が、多くの米沢の人には言い継がれてきている。

「三友堂」 米沢人の義が支える

財団法人の初代理事長となつた仁科茂も戦時中の三友堂を支えてきた。

終戦間近の昭和20年のある日、米沢が空襲されるというデマが流れた。病室が真っ暗なため、患者が不安になり、病院から外に出

ようという患者が多数現れ、病院内が騒然となつてしまった。そんな時、「仁科はここにいろぞ。大丈夫だから騒ぐな。俺が声をかけるまで静かに待て！」の一声で、騒ぎが収まった。また、入院患者のために、当時統制物資であつた食料を沢山買い、警察に何度も留置されたこともあつたそうである。

このように、何代にも渡り地域医療に貢献してきたことにより、三友堂のファンは多い。特に、東北米沢の人達は、昨年度NHKで放映された天地人でご存知のように「義」の心を大切に。筋を通す、一度お世話になつたらその恩を忘れないということだ。

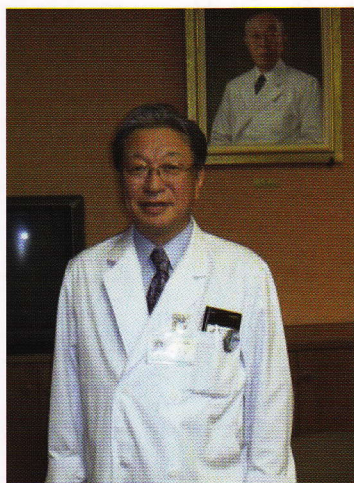
国に頼るだけでは 地域医療は成り立たない

そんな三友堂が最大の危機に陥るのは、6代目仁科盛章の時に起きた。昭和46年（1971年）に日本医師会は政府に抜本改革を訴え、全国の医師会保険医に一斉に辞退を指示し、全体の約6割の医師が参加した。世に言う保険医総辞退である。そのため、保険診療が利かなくなり、患者の殆どが来

なくなつてしまつたのである。その後も影響を受け、急速に資金面が悪化するのである。

6代目盛章は金策に走るようになるが、なかなか銀行が動いてくれない。そこで、仕方なく給料を現物支給（米、靴下等）で払つたという。著者も医療機関を多数見てきたが、米と靴下で現物支給をしたというのは聞いたことがない。これは、院長と職員の深い信頼関係があつたからこそ成立するものであり、今日では考えられないことである。

このような体験から、いつまでも国に頼っているだけでは地域医療を支えられないと悟つた。そこで、地域に密着した多角化、近代化を進めることになる。6代目院長盛章は迷うことなく、設備投資（人間ドック、人工透析、コンピューター導入等）を積極的に進めていく。周囲から、あまり設備投資をするとは経営的に厳しい状況になるという声が聞こえてくるのだが、そのたびに「金のことは気にするな、金は後から付いてくる」と押し切つて積極的な経営を進めてきたのである。この時に、三友堂の事務部門が大きな力を発揮するこ



財団法人 三友堂病院理事長 仁科盛之氏

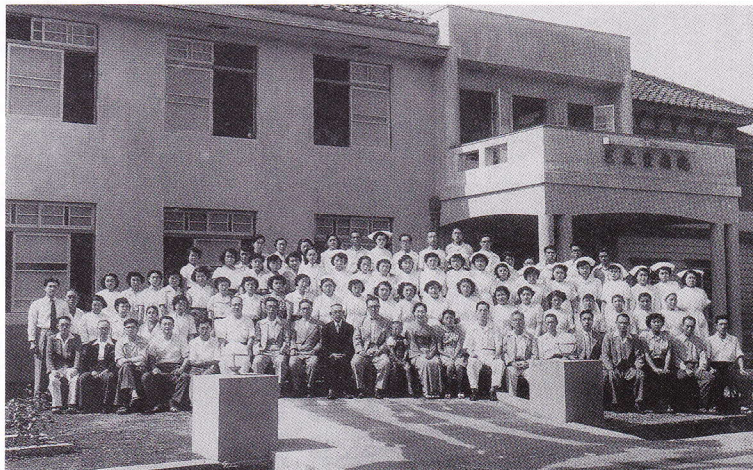
財団法人 三友堂病院
〒992-0045 山形県米沢市中央 6-1-219
TEL: 0238-24-3700
FAX: 0238-24-3709
URL: <http://www.sanyudo.or.jp/>



現在の財団法人 三友堂病院。



明治 38 年頃、三友堂時代。中央に座っているのが仁科盛忠氏。玄関に人力車がある。



昭和 29 年、前列中央が現仁科盛章院長。看護婦さんの大きなナースキャップが懐かしい。

父の背中 で 跡継ぎを決意する

とになる。巧みな経営の操作により、収益を向上させた。このようなことが、今日の三友堂病院の基盤をより強固なものにする。

さて、7代目現院長であるが、医者になろうという考えは、幼少期にはなかったそうだ。本人は工業技術者になろうと理系を志向していた。ところが、高校3年の時に、ふと何の職業にと考えていたところ、病院内で先頭を切って働く父

親の姿を見て医者になろうと決めるのである。

医者は収入が安定しているから、それを見て子供は跡を継ぐのだと思われる読者もいるだろう。しかし、多くの後継者に聞いたところでは、祖父・父・母らが一生懸命働いているのを見て決心したという答えが意外と多いのである。つまり、跡継ぎをさせようと思うのであれば、働いている姿を見せることが一番効果的なのである。

これは、業種・業態に関係なく言えることではないだろうか！

三友堂は伝統的に家庭的な経営

であるために、患者さんと一緒に映画・演芸会や職員の飲食会などが年間を通して何度もある。だから、7代目は自然とそれらに参加するようになり、病院の中で育ったようなものだったのだ。中堅・中小企業が組織を維持し、後継者にバトンタッチをするためには、イベント（ソフトボール大会、旅行等）を活用して、人間関係を作っていくことは大切なことである。会社と私生活は別だと考えることは、経営上あまり意味のないことだ。それを成果主義で金さえ出せば人がついて来ると思うのは、少々短

であるために、患者さんと一緒に映画・演芸会や職員の飲食会などが年間を通して何度もある。だから、7代目は自然とそれらに参加するようになり、病院の中で育ったようなものだったのだ。中堅・中小企業が組織を維持し、後継者にバトンタッチをするためには、イベント（ソフトボール大会、旅行等）を活用して、人間関係を作っていくことは大切なことである。会社と私生活は別だと考えることは、経営上あまり意味のないことだ。それを成果主義で金さえ出せば人がついて来ると思うのは、少々短

絡的ではないだろうか。特に、医療関連の仕事では、そのことが強く言える。

人材に尽きる経営技術

現院長によると、病院の善し悪しは一も二にも人材に尽きると言い切る。病院は、有資格者が多いために、どうしても個人が自分の好きなように振る舞うということがある。大切なのは、患者さんに対してどうであるかということなのだ。「信頼と融和」という言葉を大切にしている。それは、地域社会だけではなく、内部の人間関係についても言えることだ。

三友堂の職員がよく働くのは、単に金銭的な報酬だけでは説明できないものがある。院長は「当病院で働けば、どこに行っても役に立つ」と言うのである。それは、働くことの意味「今患者さんに何をしてあげたらよいか」という背景を常に院長が職員に問うているためである。よく考えてみれば、仕事の意味をとらえて仕事をしている組織人がどれだけいるであろうか。近年の国家財政の影響を受けて、どこの医療機関も厳しい状

