

## はじめに

もしも明日、あなたの職場がなくなってしまうとしたら、あなたは何を感じるだろうか？

平成16（2004）年10月20日。その日は突然やってきた。

私は朝6時のNHKニュースを、関西国際空港近くのホテルで見ている。その日は、医院の目標達成のご褒美で、スタッフと海外旅行に行く予定だった。映像は、台風23号による増水で舞鶴市の由良川があふれ、大型観光バスが水没し、乗客ら37名がバスの屋根で恐怖の一夜を過ごした様子を映し出していた。

そのあと、映像は舞鶴市内の洪水被害に変わった。

私の開業している町内だ。

ご近所の方々が、押し寄せた大量の泥水を呆然と見つめている姿が映し出された。私はまるで夢を見ているような、どこか他人事の間接感覚でニュース映像を見ていた。30分後にはホテルをチェックアウトし搭乗手続きとなるのだが……。

脳の感情を司る部分がブロックされたような不思議な感覚のなか、私はまず、旅行を楽しみにしているスタッフ達に連絡をした。幸い、スタッフの自宅や家族の無事を確認できた。スタッフ達に事情を話し、「私は旅行に行けないが、皆は楽しんできてほしい」と伝えた。

スタッフに別れを告げ、私はタクシーに飛び乗った。

移動中、携帯電話に知り合いからの安否確認が続く。皆、私が被災地にいると思って連絡をくれるのだ。いつの間にか携帯電話の充電も切れ、タクシーのラジオニュースだけが情報源となった。

停電や床上・床下浸水の情報、行方不明者の情報。ラジオニュースは何度も情報を発信し続けた。

そのときだ。体が急に震えだした。感情のブロックが解除され、現実を脳が受け止め始めたのだ。「強制終了になったかもしれない」。突然、そう思った。

今まで、すべてを注ぎ込んで育ててきたクリニックが、終了してしまうかもしれない……。

つい先ほど空港で見送ったスタッフたちとも、もう一緒に働けないかもしれない……。

思い出されるのは、感情のコントロールができず、ついついスタッフに当たってしまった自分。強権的にスタッフをコントロールしようとしていた自分。

なぜもつと優しく大人な院長になれなかったのだろう。そしてこんな院長に、皆、よくぞついてきてくれたものだ。

舞鶴に近づくに従い、泥の臭いが広がり、パトカーや救急車のサイレンの音が聞こえてきた。そして救助や取材のためであろうヘリコプターの爆音がさらにノスタルジィと懺悔の気持ちを交錯させた。クリニツクに到着した。待合室や診療室に容赦なく泥水が入り込んでいた。状況は全面床上浸水という悲惨なものだった。しかし、強制終了という最悪の状態ではなさそうだ。

そのとき、私の内から出てきた感情は「今いるスタッフと10年後も笑顔で働いていたい！」という強烈な思いだった。

あれから20年。今では女性スタッフの出産後復職率100%の職場が実現した。それぞれが何度か産休・育休を取りながらも、必ずここに戻ってきてくれる。もはや、出産、育児、そして介護は退職理由にはならない。

もちろん、女性スタッフがライフワークバランスを取りながら働ける環境をつくっていくことは、たやすいことではなかった。しかし、壁にぶち当たるときに、平成16（2004）年10月20日を思い

出す。私の再生ポイントだ。

「チャンスはピンチの顔をしてやってくる」とはよく言われる言葉だが、まさにあのときの出来事や出てきた感情は、大きなチャンスとなった。

今、歯科医院の求人とは壊滅的な状態だ。歯科衛生士はもちろん、資格のないスタッフですら見学にも来ない。そんななかで私が経営する森歯科クリニックは、歯科衛生士が16名おり、歯科助手、受付スタッフを含めると40名ほどのスタッフが元気に活躍してくれている。出産後復職組が医院の屋台骨を支えてくれ、安心して子育てしながら働ける環境が、ライフプランにおいて子育てしながら仕事をしたいと考える人呼び、よい循環となっている。

間違っただけではないのだが、人が辞めない組織が「スタッフ自立型歯科医院」とイコールではない。時代の流れとともに歯科医院にも変化が求められている。古参スタッフが変化の壁になることもある。森歯科クリニックもデジタル化導入で大きな決断を求められた。

これから働き方改革、デジタル化に挑戦していく歯科医院にとって、起こりうる問題を知っておくことは、リスク管理の観点で大切なことだ。本書では恥を忍んで、そういう経験も紹介している。

偉そうなことを述べてきたが、「働き方改革」「デジタル化」において、森は何もしていない。幹部スタッフに任せきりで、予算が必要な部分のみ可否を判断した。

本書でも、その部分の実際は、幹部スタッフとしての当事者であった吉岡沙樹が生声を届ける。

吉岡は現在、(医)光歯会 森歯科クリニックのCOO（最高執行責任者）だが、人気セミナー講師という別の顔ももっている。とくに『メンテ月間1300人 スタッフの行動変容』といったテーマのセミナーでは、デンタルショーや企業企画セミナーで7回連続〆満席、立ち見、入場制限がかかる〆という人気ぶりだ。

セミナー後、森のところには2つの質問が集中する。

「吉岡をどうやって育てたのか」

「歯科衛生士がなぜそんなにたくさんいるのか」

実は、本書はその回答書の役割も併せもつ。

ぜひ、スタッフ主導での「働き方改革」「メインテナンス中心医院」「デジタル化」への手順書として、そして、医院の幹部スタッフの育成書として、本書を活用してほしい。

本書の使い方だが、もし、あなたが指示待ちばかりのスタッフで悩んでいる院長先生であれば、ぜ

ひ1章から読み進めてほしい。何かの気づきがあるはずだ。スタッフとの関係は良好で、よりステツブアップしたい院長先生は2章から読み進めてもらって問題ない。2章ではより実践的な内容を紹介している。

最後に、あなたにもう一度問う。深呼吸してイメージしてほしい。

「もしも明日、あなたの職場がなくなってしまうとしたら、あなたは何を感じるだろうか？」

そして、奇跡的に職場が復帰できた10年後を、イメージしてほしい。

もし、私と同じように「今いるスタッフと10年後も働いていたい」「今いるスタッフと一緒に成長していきたい」と思うなら、私たちの体験が、少しはお役に立てるかもしれない。

森昭