

Q. ご息子が病院経営者として相応しいかどうか？

私は医療法人(120床の病院)の理事長をしています。私は70歳で事業承継を考えざるを得ない状況にあります。現在息子が他病院に一医師として勤務しており、本来ならば息子に事業承継すべきだと思いますが、息子が経営者として適性かどうか分かりません。後継者には病院を継続させ、さらに発展させてもらいたいと考えますが、息子が後継者としての適性があるでしょうか？後継者として適性であるかどうかの判断基準を教えてください。

A.

後継者として適正かどうかを現時点で判断するのは大変難しいことです。後継者は経営のスキルやマインドを学びながら一步一步経営者に近づいていくものです。ご息子は後継者候補の一人として判断をするのはいかがでしょうか。

後継者の要件は次の通りです。

- ①素直であり、先輩・上司・師の存在や意見を受け入れること。
- ②実行力、行動力があること。
- ③後継者候補として学ぶ意志があること。
- ④豊かな人間性(相手を生かし、自己を生かすことのできる人)をもっていること。

上記①から④の要件を満たしている人は、経営者のスキルやマインドを学ぶことが容易ですが、その要件に欠ける人は後継者教育に時間がかかりすぎるか、後継者教育が困難であるということです。よってその要件に欠落する程度が大きいほど、後継者候補に相応しくないということです。

【ポイント】

1.経営者の役割

- ①経営理念の創造と組織浸透
- ②経営方針(経営戦略)の決定
- ③組織作り(特に経営上位層)
- ④利害関係者の利害の調整

2.経営者として求められる能力

- ①理念・哲学と高い目標
- ③先見性・洞察力と企画力
- ③計数分析力、経済観
- ④決断力、実行力
- ⑤組織統率力

経営者の役割を果たすには、経営者として求められる能力が備わっていることが必要ですが、全ての能力を完全に備えた経営者は皆無といっていいでしょう。足らざるところは他者の力を借り、経営にあたるのが大切です。

【解説】

経営者には人事権と資本権という大きな権限が与えられます。つまり経営者には人とお金を自由に操る権限があるのです。その権限により経営者としての使命(企業体の永続的発展性)を果たさなければなりません。それには経営者がやらなければならないもの、経営者しかできないもの、それが経営者の役割(上述の通り)であり、経営者の責任といっていいでしょう。

病院経営において、経営者の役割は大きく、責任は重い。それを果たすには経営者として求められる能力があります(上述の通り)。この能力はいきなり備わるものでなく、経営者が様々な問題・課題に取り組みながら、向上されていくのです。そして全ての能力が備わらないと経営できないかというところではなく、欠落する能力については他者の力を借りることが大切であり、それも経営者にとって必要な能力(組織統率力)であるといえるでしょう。

経営の継承は、後継者を選択することだけではなく、後継者を育てることであり、現経営者は後継者が育つ環境作りをする必要があります。しかし育つかどうかは本人の資質または素養によります。後継者候補として求められるその資質・素養とは、上記回答に記載している①～④(後継者候補の要件)のことです。それが欠落すればするほど無理といわざるを得ないでしょう。つまり資質・素養を変えることは大変難しいということです。