



慶應義塾大学ビジネス・スクール

社会福祉法人さくら会

— 震災時のマネジメント —

(D)

3日目の終わりに

夜、法人本部の電気が復旧した。近隣に県立病院があるためこの地域の復旧作業は優先的に行われたようだった。しかし、震災から3日経ち、認知症の利用者の手前、元気に振る舞ってきたスタッフの体力はとうとう限界に近づいていた。依然として、被害の全容は分からなかったが、ラジオが報じる被災状況や被災地の広さを思うと、この事態が長丁場になることは目に見えていた。また今後も支援要請が来ることも気がかりであった。

植田の事業日誌には、「伏見が戻ってこない」と書き綴られていた。昨日、伏見の「家に戻ります」という言葉を聞いた時、本山は伏見が言うのだからよほどのことだろうと信じるしかなかった。そして混乱したまま伏見を見送ったのだった。幹部スタッフの間でも「伏見は戻ってこないのだろうか」と暗くなる瞬間があった。伏見の不在は本山にとって大きな痛手であったが、他のスタッフにとってもそれは同じようだった。伏見は頼れる右腕だけだけでなく、その明るい性格や有能なマネジメント能力から、多くのスタッフにとっての精神的な支柱でもあったのだ。本山も苦しい胸の内を吐き出せる先を失って、時間が経つにつれて喪失感を強めていた。伏見を帰す判断は正しかったのか、と考え始めると、分からなくなってしまった。もし今後、伏見が戻ってきて以前のように働き始めたとしても、「震災が起きたら、またここを去ってしまうのではないか」と考えてしまう。仕事よりも家族を優先させる行為は家族を持つ者とし

.....
本ケースは、高木晴夫の指導の下、慶應義塾大学 HSR（ヘルスサービス研究会）の中島民恵子、伴英美子、渡邊大輔、秋山美紀、古城隆雄が公開資料および複数の被災施設での取材に基づき作成したものである。教育目的に沿って複数の施設の経験を合成しており、実在する施設の経験とは異なる部分がある。クラス討議での使用を目的としたものであり、特定の経営管理上の適切あるいは不適切を例示しようとするものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクールまで（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。ケースの購入は <http://www.bookpark.ne.jp/kbs/> から。

Copyright © 中島民恵子、伴英美子、渡邊大輔、秋山美紀、古城隆雄（2018年6月作成）

ては当然のことかもしれない。

スタッフに介護を担う者、命を預かる者としての責任を求めるのは行き過ぎなのであろうか。本山は自分に問い続けていた。

5

注記：本ケースには、東日本大震災発災時の描写があります。本ケースを用いたケース・メソッド教育への参加は自由意思によるものであり、不参加あるいは途中退席による不利益はありません。不参加の場合はその旨を主催者にお伝えください。

10

参考資料

人的被害状況

① 当日の利用者	被害なし
② さくら会スタッフ	被害なし ※3月15日に全員の安否が確認された
③ スタッフ家族	死亡4名、行方不明3名

15

建物被害状況

1) デイサービスセンター「けやき」	全壊
2) デイサービスセンター「りんどう」	一部損壊
3) 建設中の地域密着型特別養護老人ホーム	流出
4) スタッフ家屋被害	全壊18、大規模半壊7、半壊10

20

25

30

不許複製

慶應義塾大学ビジネス・スクール