

社会・地域とともに成長する医療を考える

最新医療経営

フェイズ・スリー

Phase 3

2

2016. February
Vol.378

抜き刷り版

【特集】 地域おこしが経営に直結する時代!

まちづくりと 病院づくり

新春対談

「治し、支える医療」時代に求められる
医療者・患者・家族の“覚悟”を考える



桑名 斉

社会福祉法人信愛報恩会理事長



町 亞聖

フリーアナウンサー・報道キャスター



足立 憲昭

医療法人社団和歌会 みきやまりハビ
リテーション病院 理事長・院長

イノベーターの
Conception power of
Innovator 構想力

足立憲昭

氏

医療法人社団和敬会みきやまリハビリテーション病院 理事長・院長

人材の確保・育成に尽力し
特殊な神経難病に重点を
置きながら在宅医療にも注力

指揮官は先頭に立て――。

かつて勤めていた大病院グループの会長室で目にしたこの言葉を胸に、2012年に就任した医療法人社団和敬会の足立憲昭理事長。人事マネジメントでその手腕を振いつつ、神経難病の治療を主体とする病院機能を維持し、在宅医療にまで経営の幅を広げる。

撮影＝木村哲也

能力に応じた評価と 落ち着いて仕事に向き合える環境が 重要

1994年に開院した医療法人社団
和敬会みきやまりハビリテーション病
院は、回復期リハビリテーション病棟50
床、障害者施設等（入院基本料10…1）
60床、特殊疾患病棟56床を有する。20
06年に院長に就任して現場と経営双
方に携わってきたが、12年に経営権を譲
り受け、理事長に就任。新しい風を吹き
込むべく、ハード・ソフト両面の充実に
着手した。

大病院の院長（管理者）や副院長を務めてき
たなかで、経営者と現場との温度差を感じてい
ました。私だったらこうするのに、というこ
とも多く、いつか病院を経営してみたいとの強
い思いがありました。そして12年に、前理事長
から当法人を譲渡いただいたのです。



2014年にオープンしたサービス付き高齢者向け住宅三木ヒルズ和

3人の神経内科の専門医が所属し、パーキンソン病やALSなどの患者さんを中心に診る当院は、兵庫県で2番目に回復期リハビリ病棟を立ち上げるなど、リハビリの先駆者として知られていることもあって、優秀なセラピストが集まり、充実した医療環境を整えています。譲渡時から経営は安定していましたが、これからの医療を取り巻く情勢に鑑み、体制の充実が必須だと考えました。まずはハード面を強化しました。たとえば、ノロウイルスなどの対策のため、トイレの水回りは蛇口のないセンサー式にすべて変更。職員が働きやすい環境整備も行いました。職員用の駐車場を十分に確保したほか、手狭だった24時間院内保育所を14年に敷地内に建設した東棟1階へ移設、充実を図り、現在、職員の子ども31人を預かっています。

一方ソフト面では、時代や社会の流れに応じた病院経営を実践するために、院内に新しい血を入れる必要があると痛感していました。当院しか知らない職員では、現在の医療環境を的確にとらえることは困難です。当院だけにいると良くも悪くも、知らぬうちに当院の色に染まってしまうからです。従来の年功序列といった体制から脱却しなければならないと考えました。

院内外を問わず、さらには他業界から優秀な人材を採用して重要なポストに就け、能力に応じた評価をする人事、採用システムを導入しました。そのために私自身も医療経営士3級や介護福祉経営士2級を取得し、院外の意欲ある医療経営士とも接する場を持ちました。結果、現在は法人本部

長、看護部長をはじめとしたポストに外部から能力のある方に来ていただき、経営改善、新規事業にその手腕を発揮してもらっています。

もちろん、職員を育成するための体制も大切です。幹部には、自分の成果を出すことだけでなく、部下を見守り、育てる姿勢を強く求めています。また、職種を問わず、職員の自己啓発も促しています。医療経営士、介護福祉経営士をはじめとする約130の資格取得を推進し、資格ごとに定められた額の資格取得祝い金を学び、成長し続けることへの対価として支払っています。

ライフワークバランスを大切に、落ち着いて仕事ができる雰囲気づくりも心がけてきました。たとえば、医師には15時半以降、できるだけ病棟から医局へ退去するように勧めています。医師がそれ以降も看護師らに指示を出しているのは、業務が滞ってしまうからです。これによつて病棟の業務もスムーズになり、医師の多くは17時には退勤するようになりました。また、医師には入職の際、3つの約束（①医療行為な



24時間院内保育所「みきやま保育所」は東棟の1階へ移設した



作業療法室も完備



あだち・のりあき

医療法人社団和敬会みきやまリハビリテーション病院 理事長・院長

- 1975年 信州大学医学部卒業
- 1976年 富士見高原病院内科勤務
- 1978年 米国コロンビア大学医学部内科学教室留学
- 1980年 信州大学第3内科消化器班班長
- 1981年 長野赤十字病院神経内科副部長
- 1982年 信州大学大学院修了(医学博士)
- 1983年 信州大学第3内科医局長
- 1984年 豊科赤十字病院神経内科部長
- 1987年 信州大学第3内科医局長
- 1989年 信州大学附属病院第3内科病棟主任
- 1990年 嚙生会脳神経外科病院副院長
- 1993年 5月 有馬温泉病院副院長
10月 有馬温泉病院院長
- 1994年 西武庫病院内科部長
- 2000年 医療法人喜望会谷向病院内科部長
- 2003年 医療法人財団兵庫錦秀会神出病院院長
- 2006年 医療法人社団和敬会みきやまリハビリテーション病院院長
- 2012年 医療法人社団和敬会理事長

医療法人財団兵庫錦秀会神出病院名誉院長、
中国福建省漳州正興病院設立準備委員会委員
長

医療法人社団和敬会
みきやまリハビリテーション病院

〒673-0413
兵庫県三木市大塚1-5-89
TEL: 0794-83-3316
<http://www.mikiyama-hp.jp/>



在宅医療の必要性を肌で感じ 積極的に地域に出る

どの是非をめぐる対立があった場合は院長に必ず相談する、②給与について院内外で話題にしない、③一時的な感情で動かないをし、医師同士、さらには職種間であつれきが生じないようにしています。急性期病院でない当院では、職員がゆつたりとした気持ちで働き、優しく患者さんに接することが最も優先されます。

従来の病院機能をそのまま維持しつつ、地域のニーズに応じ、数百床規模の総合病院と同じくらいの役割を果たすべく、訪問診療の体制を院内で構築した。また、隣接する三田市にも住民、行政などの要望を受け、16年に新病院を開院予定だ。

「指揮官は先頭に立て」を私のモットーとしています。勤務していた錦秀会グループの会長室に掲げられていた言葉です。それを今、在宅医療で実践しています。初めての訪問診療は私が必ず担当します。患者さんの病状をはじめ、生活環境などを総合的に判断し、当院で対応できるか否か、対応できるのであれば、どの医師を担当にするかを私自身で判断します。

在宅医療を始めたきっかけは、14年にオープンしたサービス付き高齢者向け住宅「三木ヒルズ和」の開設です。住宅を運営し、訪問看護や訪問リハビリテーションの準備をしていくなかで、地域での在宅医療の必要性を肌で感じました。現在、訪問診療では内科に限らず、必要に応じて整形外科や眼科などを含めた6人の医師が市内40人近くの患者さんを診ています。主に特殊な神経難病に対応してきた当院本体の機能を維持しつつ、これからは病院から積極的に地

域に出ていくことも大切。三木市医師会とも連携を取りながら、在宅医療により力を入れていきたいです。

さらに、隣接する三田市にリハビリテーション科を標榜する、回復期リハビリテーション病棟60床と一般病棟9床を擁する「さんだりハビリテーション病院」をオープンさせる予定です。同市では回復期機能が不足しており、以前から地域の住民、急性期病院、さらには行政から、実績のある法人に病院をつくってほしいとのご要望をいただきました。16年にそれを実現させます。

まずは、病院本体の経営・体制の盤石な基盤づくりが最優先ですが、将来的には三田市においても在宅医療も行いたいと考えています。これからも地域に貢献できる組織づくりのため、志をともにして働ける職員の確保と育成に尽力していきます。