



何か聞きたいことがあれば院長室から職員のもとへ足を運ぶ。自分から出かけていけば、様子もわかります」と服部氏。



市立島田市民病院外観。将来的には新築・移転を視野に入れている。

市立島田市民病院

静岡県島田市

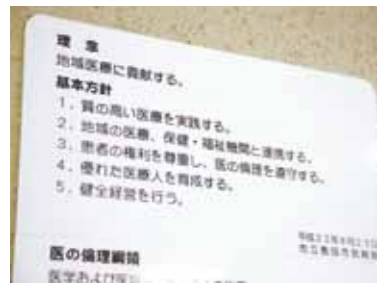
積極的な情報発信と市民との対話で自治体病院の再生に取り組む

情報開示が職員の意識を変えた

市立島田市民病院は、JR東海道線の島田駅から車で五分ほどの距離にある。大井川流域の医療を担う基幹病院として現在地に移転してから三十二年が経過し、医師不足、施設・設備の老朽化、経営状況の悪化など数々の課題に直面している。

不採算部門を抱えながらも地域医療を担っていかねばならない状況は、どの地方の公立病院にも共通する現実である。しかし、市立島田市民病院のWebサイトをみると独自の対策によって現状脱却にむけた努力が続いていることがわかる。

「Webサイトで公開している情報は、プリントアウトすれば五百ペー



病院の基本方針は、職員が唱和しやすいよう、短くシンプルに。職員のIDカードの裏にも記されている(上)。病診連携を積極的に進めるため各科を紹介したパンフレットを作成(右)。



「一年間で節電等により八百九十万円ほどの経費削減ができました。院長室ではエアコンを使っています。部屋に一人しかいないのにエアコンをつけるのは無駄。職員に節電を呼び掛けた手前、痩せ我慢しています。事務長も付き合ってくれて、病院内では院長室と事務長室はエアコンを使用することはありません」

このほか、建物・医療機器保守費などの大規模な支出から、エレベーターの点検費用、トイレの消毒液の交換頻度など日常的で細かな出費まで、徹底的に見直しを行い、可能な限りの経費削減を行った。

一方、病診連携を積極的に進めたことが、収入増にもつながった。地域の開業医と顔の見える関係を構築するために、病院の各科を紹介するパンフレットを作成、院長自ら持参して地域の開業医に足を運び、関係を築いてきた。

「医師、看護師などスタッフの顔写真

「研修では救急医療に力を入れていて、麻酔科、地域研修を除く全期間で救急医療を経験できるようにしています。また、心臓エコー、腹部エコーは通常、十分に研修する時間がとれない病院も多いのですが、当病院では内科研修のうち、どの科をまわっても指導医・専門技師の指導のもとでエコーの研修を行います。また、患者数が多いので、初期診療を各科研修と各科の枠を超えた横断的研修で経験することができるのも特徴の一つだと思っています」

地方の病院では研修医の確保が困難なところも多いが、実際にここで研修を受けた医師からは「実力が身に付く」と高い評価を得ている。

「研修医の待遇も、一年目から正規職員として雇用し、年間二十万円の図書費、学会出張費なども支給しています。給与、待遇面では、かなりよいほうではないでしょうか。産婦人科、

ジ以上あります。せっかく費用を掛けるなら、できるだけ多くの情報を入れたいと思いました」と話すのは、二〇〇八年四月に市立島田市民病院長に就任し、今年四月から病院事業管理者となった服部隆一氏。

診療科目や診察案内、救急車の搬送件数、平均在院日数、外来患者数、入院患者数、各疾患別手術件数などを掲載している病院は少なくない。しかし同病院では、例えば救急車の搬送に関する情報ひとつをとっても、搬送後の転帰、搬送後の入院率、搬送の男女比率、年齢と入院率、搬送の間隔、曜日別原因別救急車の利用状況など、極めて詳細にわたる情報が開示されている。また治療に関して

①原発性肺がん入院中死亡率、②胃がん手術平均術後在院日数、③大腸がん手術平均術後在院日数、④C型慢性肝炎入院患者に対するIFN（インターフェロン）治療率、⑤急性心筋梗塞平均在院日数——など三十項目近くの詳細な数字が並ぶ。

ここまで惜しげもなく情報をガラス張りにすることで、病院運営に何か影響はなかったのだろうか。

「実は情報を公開することで職員の意識が変わっていききました。当病院は稼働五百十六床で職員数は八百五十人を超えています。これだけ大きな組織になると、自分の働いている病院なのに、意外と知らないことも

も入れて、ひとつの科をA4サイズ一ページにまとめました。市立島田市民病院を身近に感じてもらえるようアピールできる内容に心掛けたつもりです。おかげで、開業医院からの紹介件数は年間約六千件から一万二千件に倍増しました」

研修医の実力向上プログラムで医師不足に対応

「研修では救急医療に力を入れていて、麻酔科、地域研修を除く全期間で救急医療を経験できるようにしています。また、心臓エコー、腹部エコーは通常、十分に研修する時間がとれない病院も多いのですが、当病院では内科研修のうち、どの科をまわっても指導医・専門技師の指導のもとでエコーの研修を行います。また、患者数が多いので、初期診療を各科研修と各科の枠を超えた横断的研修で経験することができるのも特徴の一つだと思っています」

突き詰めた節約と病診連携による医業収入増で赤字脱却へ

研修医の実力向上プログラムで医師不足に対応

恒常的な赤字は自治体病院の宿命ともいえる。市立島田市民病院も例外ではなく、赤字脱却に向けてさまざまな取り組みを続けてきた。支出を抑え、収入を増やすために、まず行ったのは徹底した無駄の削減である。

「一年間で節電等により八百九十万円ほどの経費削減ができました。院長室ではエアコンを使っています。部屋に一人しかいないのにエアコンをつけるのは無駄。職員に節電を呼び掛けた手前、痩せ我慢しています。事務長も付き合ってくれて、病院内では院長室と事務長室はエアコンを使用することはありません」

このほか、建物・医療機器保守費などの大規模な支出から、エレベーターの点検費用、トイレの消毒液の交換頻度など日常的で細かな出費まで、徹底的に見直しを行い、可能な限りの経費削減を行った。

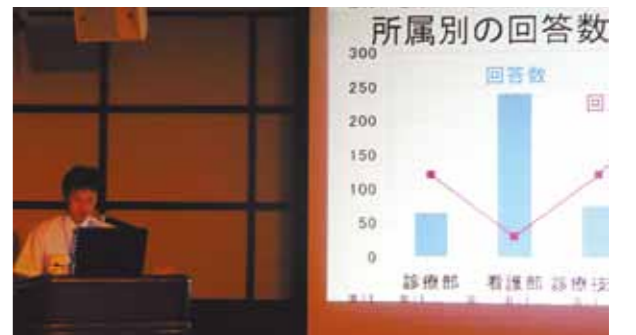
一方、病診連携を積極的に進めたことが、収入増にもつながった。地域の開業医と顔の見える関係を構築するために、病院の各科を紹介するパンフレットを作成、院長自ら持参して地域の開業医に足を運び、関係を築いてきた。

「医師、看護師などスタッフの顔写真

「研修では救急医療に力を入れていて、麻酔科、地域研修を除く全期間で救急医療を経験できるようにしています。また、心臓エコー、腹部エコーは通常、十分に研修する時間がとれない病院も多いのですが、当病院では内科研修のうち、どの科をまわっても指導医・専門技師の指導のもとでエコーの研修を行います。また、患者数が多いので、初期診療を各科研修と各科の枠を超えた横断的研修で経験することができるのも特徴の一つだと思っています」

地方の病院では研修医の確保が困難なところも多いが、実際にここで研修を受けた医師からは「実力が身に付く」と高い評価を得ている。

「研修医の待遇も、一年目から正規職員として雇用し、年間二十万円の図書費、学会出張費なども支給しています。給与、待遇面では、かなりよいほうではないでしょうか。産婦人科、



7月14日～15日に東京・新宿で開催された第61回日本病院学会で発表する事務部の友野克利さん。



「話爽快(はなそうかい)」で市民との意見交換を行う服部氏。



リハビリテーションセンター。ここまで来ることのできない患者さんには理学療法士が病室での訪問リハビリを行う。



若手医師の実力が向上するよう、研修では救急医療に力を入れている。

小児科、耳鼻科、神経内科、精神科の医師が不足しているので、ぜひ来ていただきたいですね」

職員が一丸となって改革に取り組んできた結果、昨年度の収支は十一年ぶりに黒字化を達成できる見込み。今後は老朽化の進む病院の新築・移転も視野に入れ、さらなる改革を進めていく方針だ。

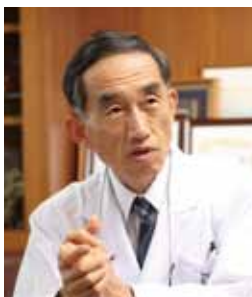
市民との交流を深め、地域が病院をバックアップ

地域医療を安定的に提供していくためには地域住民の理解が不可欠になる。市民が現実にはそぐわない要求や不満を募らせたのでは、良好な関係を保つことが難しくなる。そこで、二年前から服部氏は市民との交流会「話爽快」を開催している。

「市民との意見交換を通じて、病院への期待や要望を把握することが大切です。ただ、一方的に要望を聞くのではなく、病院経営の現状についても理解を深めてもらうようにしています。例えば、救急搬送された患者さんが入院となるのは約半数。すべてが重

症患者さんというわけではありません。救急で行ったのに、すぐに診てもらえない」という苦情をもらっても、もともと夜間・休日は少ない人数でぎりぎりの診療を行っているのですから、待ち時間がゼロというわけにはいかないのです。ご理解をいただけるよう、対話をしていこうと思っています」

市民の有志が中心になって「島田地域医療を支援する会」も発足した。支援する会から病院にあてた感謝状が掲げられている。その下には、「志太^{しだ}太^{たい}原^{はら}医療圏内の公立病院は勤務医不足により診療科の休診や病院的閉鎖が心配される状況です、医師は厳しい労働環境で地域のために使命



市立島田市民病院 病院事業管理者 服部隆一氏

市立島田市民病院

所在地：〒427-8502 静岡県島田市野田1200-5
 ☎0547-35-2111
<http://www.municipal-hospital.shimada.shizuoka.jp/>
 現病院開設：1979年4月2日
 開設者：島田市長
 病院事業管理者：服部隆一
 診療科目：内科、呼吸器内科、循環器内科、消化器内科、糖尿病・内分泌内科、血液・リウマチ科、腎臓内科、漢方内科、緩和ケア内科、神経内科、心療内科、小児科、皮膚科、放射線科、精神科、病理診断科、外科、整形外科、形成外科、脳神経外科、呼吸器外科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻いんこう科、麻酔科、歯科口腔外科、救急科（院内標榜科として、総合診療科、脳卒中科、健康管理科、輸血療法科、回復期リハビリテーション科、療養科）
 病床数：536床（一般467、療養35、結核8、精神20（現在休止中）、感染症6）
 外来患者数（1日あたり平均）：1,038.9人（2010年度）
 入院患者数（1日あたり平均）：478.3人（2010年度）
 年間手術件数：4,314件（2010年度）
 平均在院日数：12.7日（2010年度）
 紹介率：57.4%（年平均）（逆紹介率62.8%）
 職員数：常勤医師数93人（うち臨床研修医23人）
 常勤看護師数421人（2011年4月現在）

感に燃え、献身的に治療に当たっています。私たちは医療従事者の心身の疲れを理解し、応援しています」というメッセージが書かれています。

「支援する会もWebサイトを立ち上げていて、病院のWebサイトとリンクしています。感謝の言葉が掲示板に書き込まれると、やはり職員も働きがいを感じると思います。市内の町内会の方々が自発的に支援して下さるので、本当にありがたいと思っています」

病院と地域住民が対話をする中で、お互いを理解し、支え合っていく。こうした人と人とのつながりこそが、地方自治体病院再生の原動力になっていくのではないだろうか。