

白鳥の場 職又

医療法人玄真堂 川島整形外科病院

世界水準の医療を展開し、 地域の財産として存在する病院づくり

キーワード……先端医療、東洋哲学、存在意義、組織文化

医師にとつての 魅力を拡充

大分県全体が高齢化速度を上げているなか、今年3月に周辺4町村を合併した新・中津市が誕生、高齢者率は急激に上昇した。川島整形外科病院では、23年前にクリニックとして開院して以来、整形外科の専門病院として、地域で世界水準の医療を展開し、救急から在宅までの包括的なケアに取り組んでいる。近年は、患者の高齢化に伴い、どうすれば豊かな老後を送れるのか、挑み続ける。急性期病院からの退院について患者の「追い出される」という声を受けて、併設施設の必要性を感じ、1997年に訪問看護ステーションかわしま、中津市在宅介護支援センターなどのみを開設した。地域

福澤諭吉の故郷・蘭学の里である中津市は、大分県の西北端に位置します。医療法人玄真堂川島整形外科病院では、整形外科の専門病院としての和魂洋才、つまり、西洋の先端医療と東洋的な哲学を巧みに融合させることに取り組んでいます。地域に根ざした病院が、その存在意義を文化として継承させていくための取り組みを、理事長・院長の川島眞人氏と、診療部長の永芳郁文氏に聞きました。

構成・仁科 典子

ハビリテーションの考えを基本に据え、地域で一緒に生きていこうとしているのだ。さらに、高齢者に対する整形外科医療をどう展開していくのかが問われていて、臨床研究を進める必要がある。

この病院の特徴は、高圧医療だ。理事長・院長の川島眞人氏は、72年から九州労災病院で整形外科医員・高圧治療研究部を兼任し、日本で初めて高圧医療を担当する。「潜水病と減圧性骨壊死」の研究を行い、75年には潜水工の骨壊死を、日本で最初の労災認定とした。大型高気圧酸素治療装置は、外来

専門のかわしまクリニックと併せて3台が導入されている。延べ28万人の治療にあたり、約200例取り組んできた減圧性骨壊死は、ウイスコンシン大学と共同研究を行い、国際学会での発表も続けている。また、同装置を使って世界で展開されているものに、骨髄炎の治療があり、約500例取り組んできた。他にも、動脈硬化症、糖尿病性硬化症、パージャール氏病といった血行障害や、創傷治療にも積極的だ。

こうして、診療に熱心なだけでなく、学術的な尽力も惜しまない。

開院以来5年ごとに論文集をまとめているが、川島氏自身も中津の歴史や医学史についての造詣が深く、その執筆は多数にのぼる。

さて、永芳郁文氏は、医師となつて2年目の88年、川島整形外科病院での研修を受け、川島氏と院長代理の田村裕昭氏と出会う。「院長は太陽のような性格で、その展望がとにかくすごい。また、田村先生は、誰をも安心させる人

徳のある人柄。だからこそ、このふたりに惹かれました」（永芳氏）

永芳氏にとつて、勤務先として初の市中病院となつたこの病院の魅力は、スタッフが丸とあっていることだった。あらゆる職種で患者中心の視点が共有されていたのだ。「ベッドサイドが研究室である」という川島氏や田村氏と一緒に仕事がしたい、この仲間と歳を重ねていきたい、と永芳氏は



医療法人玄真堂川島整形外科病院理事長・院長 川島 眞人氏（左）、診療部長 永芳 郁文氏（右）。



医療法人玄真堂 川島整形外科病院

◆病院概要

理事長・院長/川島 眞人
所在地/〒871-0012 大分県中津市宮夫14-1
TEL/0979-24-0464 FAX/0979-24-6258
URL/http://www.coara.or.jp/gensin/

1981年3月に川島整形外科医院として開院以来、高度医療技術を持つ整形外科専門病院として地域に根ざし、世界水準の医療を展開している。現在は93床。モットーは、「患者様に信頼される医療、患者様中心の医療、優しく親切な温もりのある医療、高度の専門技術とサービスとアメニティを提供できる医療」を実践すること。00年に外来機能を分離したかわしまクリニックと併せて3基の大型高気圧酸素治療装置を導入している。

【理念】

- 安心、安全、やすらぎを提供します。
- 世界水準の医療を提供します。

【診療部理念】

- 1) 我々は、患者さまおよびその家族の安寧のために存在する。(仁)
- 2) 我々は、社会に対し奉仕するために存在する。(大義)
- 3) 我々は、上記2つの使命感に基づき行動し、至誠に侍ることがあってはならない。

【経営方針】

- 24時間救急診療体制で地域の皆様の健康と生命を守ります
- 医療技術とサービスの向上に努め、インフォームドコンセント(説明と同意)を徹底します
- 病院と職員は目的を同じくする同志であり、互いに切磋琢磨し魅力ある人間集団をめざします
- 職業を通じて社会に奉仕します

補説

○我々は、仁の心を持って大義を全うし、礼をつくすことに、努力を怠ってはならない。使命感のあるところ、職務遂行にあたっては、(努力に恨み、無かりし)である。

【診療部行動指針】

- 1) 患者様と家族が、安心して治療方針や治療経過に同意が得られるよう、充分な説明と、コミュニケーションを最重要視する。
- 2) 患者様の、人間としての権利を尊重し、守秘義務を守り、礼節をもって対応する。
- 3) 我々は、診療部理念の遂行のために共に協力し合うパートナーであることを自覚し、言動や行動に恥ずる事があってはならない。
- 4) 最先端医療を吸収し実践すると共に、当院における最新医療情報の発信に努め、社会に対する存在価値を示すと同時に、社会のニーズの変化に柔軟に対応できよう組織たるよう努めていく。
- 5) 以上の、3つの診療部理念、及びこれに基づく4つの行動方針は、永続的に伝達され、改善され、組織文化として育んでいくことが重要であることを自覚する。

地域の人々と 交わる組織として

川島氏は、職員がいろいろな場面で市民と交わるよう勤めている。公民館などでひらかれる転倒予防教室にも10年以上前から取り組み、院内での健康教室も月に1回は開催している。病院、医療技術や医学用語などについても、市民への告知を行う。ダイバーたちにも潜水病について学ぶ講演を聞く。医師も、学会発表だけではなくボランティアネットワークにも取り組む。病院で職員が一体となるだけでなく、地域で市民とも一体になっているのだ。

「多岐にわたる地域活動にも取り組んでいかねければ、病院は正しく理解されないし、市民の声も届いてきません。こういった場では『薬を出してくれない』『説明のしかたが悪い』『受付の態度がひどい』といったお小言も耳にします。ありがたいですね」(川島氏)

地域の中で積極的に情報を発信して、地域と共に助け合う共生の発想を持つことの重要性を、川島氏は職員に問いかけている。職業を通じて社会に奉仕する気持ちを持つことも、今後、病院にとって重要になる。

また、医療においていきづまっていたときに、何かひとつでも社会のために役立つことをして

強く感じた。

その後、93、94年にかけてシカゴのラッシュシユ大学に留学し、最先端の人工関節についての基礎や臨床を学ぶ。実は、それ以前、川島氏に率いられて学会発表したのが、初の渡米だった。帰国してさまざまな職場で勤務を重ねるにつれ、「川島整形外科病院で働きたい」という思いがますます強くなり、97年に着任した。

整形外科専門病院が総合病院と

異なる点が多い。整形外科疾患のみを抱える患者は少なく、内科合併症なども診察するため、その患者の持つ他の疾患についても知識を持つ必要がある。他院に連携を頼む感覚がときすまされにくい。この地域には各科の専門病院がそろっているために、病診連携を展開しやすい。また、専門病院だからこそ、ここでは医師の得意・専門分野が細かく分化していて、追

水方氏が専門とする人工関節の分野では、再手術を避けるため、手術が高齢者に限局されがちだ。つまり、年齢的に該当しなければ、患者は痛みを耐えることを強いられてしまう。これではたまらない。水方氏は、将来予想される再手術計画を提示して、高齢者でなくても必要に応じて手術を行う。「人工関節は、その埋め込み手術が治療の始まりです。あのドクターに手術してもらったから、一生

診てもらおう、といわれる関係でなければ、人工関節の手術はできません」患者に。目の前から消えない安心感を与えられなければ、手術などできない。その点からも、長く勤続することは重要なのだ。こうして、それまでいろいろな治療を試しても痛みから解放されなかった患者にも、人工関節によって高いQOLや満足度をもたらされている。



大型高気圧酸素治療装置。

いと、気持ちが楽になる。さら

に、地域社会や地域環境を守ろうと考えるのは当然のことだ、と川

島氏はいう。

「ボランティアは、世のため人のため、自分のため」。最終的には自分のためにすることなので、時間の許す範囲で活動にあたり、しかも強制されるものではありません」（川島氏）

専門職が地域社会に交わり、地域社会で生きていく。どの職員も他人の喜びを自らの喜びと感じるようになれば、よい病院になっていく。市民からも、きちんとした健診やその後のフォローをしてもらえる病院という正しい理解が得られるのだ。

組織文化を、 発展させながら 継承していくために

「職員がどう考えているのか。とただ真摯な態度で仕事をしているのか。これらは、患者様には伝

わりにくいことですが、同僚として働く上では、とても重要です。理念は職種を超えて共有することが絶対不可欠ですが、もはや、医師＝大いなる自由人」という時代ではありません。医師もひとつの役割を担っているものであって、病院全体で共有するものがなければ、病院はよくならない。理念は、組織文化として継承していったほうがいいです」（水芳氏）

病院には、社会貢献できる組織づくりが求められている。これを、文化として継承していくことができれば、社会における存在意義・社会に対する責任を持つ組織として発展する。病院というシステムを運営する上では、発展的継承をめざし、経営的自立を成し遂げなければ、患者に還元できないからだ。また、働かされている感覚では、モチベーションは下がってしまう。病院として、職員の自己実現をめざす上で、職員一人ひとりを大切にする組織であることは必須なのだ。以上のように考えた水芳氏は、診療部理念とそれに基づく診療部行動指針を著した。診療部理念は北極星のように、めざすものであり、具体的な行動として、かみ砕いたことばで書いた診療部行動指針があるのだ。迷ったときは、診療部理念に帰って再考し、各世代なりに解釈できるように、仁、大義、といったこと

ばを取って用いている。「安らぎや愛情、家族への思いで患者様に接すること、憐憫の情といったことはすべからず、仁」に通じる。そして、病院には、患者様のため、世の中の人を安心するため、社会に奉仕するため、という、大義があるのです。前述したように、川島整形外科病院では、最先端の技術・知識を用いた治療を行っている。だからこそ、生命倫理を顧みること欠かさない。西洋的な合理化を進める上で必要になるのは、東洋的な倫理哲学だからだ。これらを巧みに融合させることで、医療人として医療倫理を守り、人間的にも成長する基礎になると考えている。これは、今後さらに必要になっていくだろう。

「アメリカの人たちも、キリスト教精神を背景としたアメリカの哲学を持つとうとしています。日本も同じです。アメリカで行われている技術や知識だけを学んだら、日本は解体するでしょう。アメリカで展開されているシステムはきわめて苛酷で、お金がある人しか医療を受けられないのですから」（川島氏）

「93年に渡米した際、貧富の差によって通える病院すら異なることを目の当たりにしました。アメリカは自由と平等の国だと思っていたのに、社会にはひずみがあることを知ったのです。そして、日本のよき、Japanese Identityの大切さを改めて感じました。Global StandardはAmerican Standardとはちがうのですから」（水芳氏）

こうして、蘭学の里の歴史に学んだ和魂洋才の地域性も相俟って、川島氏の展望をさらに鮮やかにしていく。

「院長がすばらしいヴィジョンを持ち、すばらしい戦略を提供されるので、ここに集う我々は、使命感を持って働く仲間となります。使命感や理念がなければ、やらされ意識」に満ち、モチベーションは上がらない。個人のモチベーションが上がらなければ、全体でも墮落した組織になります。実践することが西洋医学だからこそ、敢えて、仁、そして病院の大義として、奉仕、この2つが欠かせないのであり、しかも、使命感に基づくことが大前提になります。また、外来で、礼をもつて接しても、ここに、誠意がなければ、礼は伝わりません」（水芳氏）

さらに、人の考えは年齢とともに変わる。職場を選んだから、自分の求めるもの、つまり、自分は何がしたいのか、どうしたいのか、というものがあるかどうかが考えらるべきであり、自分自身も職場も共に進化するためには、何をすべきなのかという自問も必要になると水芳氏は考える。そして、その答えとして、理念・行動方針の共有を組織に浸透させるには、医局が先頭に立つべき、と考へ、今年に入って自ら医局員への講義も行っている。

「医師は、他職種から何かをいわれても、びんと来ない。そこで、診療部長という立場から発言しようと考えたのです。医師たちはもともと仲がよかったです。その分、雰囲気やさらには強固して、病院という組織の中の医局の位置づけを明確にする必要がありました。診療部理念を、使命感のもと、倫理に裏打ちされた行動方針で実践することを、再現してほしかったのです。

システムを発達させていくのが自分の役割だと考えています。職種を超え、この病院のスタッフである」と自己認識できれば、セクト主義に陥らずにすみませす。ここで培っているのは、うがつこと、なすむことのない、温故知新・知行合一に基づいた患者中心の医療です。職場を離れた人たちが、「かわしまでは医療技術も身に付けたけれども、仁、や、大義」といういしえからの教えをも学び、実践した」と感じられることを願っています。そして、これがかわしまのDNA」という組織文化として、先々へと継承されたいと思っています」