

# 松波総合病院 アクションプラン21

The Constitution of Matsunami

私たちの進むべき道



## 新しい 医療供給体制の 実現に向けて。

医療法人蘇西厚生会  
松波総合病院 理事長  
松波英寿  
Hideoshi Matsunami  
M.D, Ph.D



松波総合病院は、医療法人蘇西厚生会のflagship（旗艦・最重要なもの）として、また地域中核病院として「救急医療の充実」に力を注いできました。現に「松波は昭和8年の開業以来、24時間、365日、門戸を閉じたことがない」というのが歴代理事長の口癖でした。時代がどんなに変わろうとも、この「いつ、いかなる時も病気で苦しむ人々に手を差し伸べる」という基本姿勢は、変わるものではありません。その上で地域中核病院として、さまざまな疾病

に対する対応力を備える必要があります。幸い当院には、私の専門である生体肝移植・消化器外科をはじめ、内分泌、心カテ（循環器）、不妊治療、糖尿病など、それぞれの専門分野において、この地域はもちろん、わが国でも最高水準の知識・技術を誇る医師や、それを支える優秀なスタッフ、そして最先端の医療機器を整えています。我々が最先端医療にチャレンジし続けることは、医師の技術だけでなく、看護その他のすべての水準を高めることを目的としています。加えて、これからの地域中核病院に求められる機能と考えた時、最先端医療技術をもつてあらゆる疾病に対する治療体制を備えることはもちろんのこと、病気にかかってから治すというだけではなく、予防医学的見地から人々の健康管理を担当する機能も重要度を増してくるものと思われまます。そのために「健康増進センター」を新設し、人間ドッグや、透析センターをより充実させ

ることになりました。

この地域に誕生して以来、絶えず自己改革を続けてきた私たちの医療技術や医療設備によって高度医療の実現はある程度達成されてきました。しかし、地域住民の方々の日常的な健康管理や疾病治療には病診・病病連携を基本においた「地域連携型の医療ネットワーク」の構築を実現することが、急務であると考えます。その医療ネットワークの中核であるべき松波総合病院が、地域社会から愛され、信頼される急性期病院となるためには、高度医療機器を駆使した診断や専門的な医療技術に対する信頼性、いざという時の安心感の確保、さらには情報の公開等々、いろいろな課題があげられるでしょう。しかし、もっとも大切なのは職員一人ひとりの医療人としての自覚にもとづいた責任ある行動につきると思います。どうかこの点をご理解いただき、我が敬愛する職員一同にはたゆまぬ自己研鑽に努めて下さるようお願いいたします。

## 第1章

私たちを取り巻く「今」を考える。

医療が、病院が、患者さまが、  
今、大きく変わりつつあることを、  
もっと私たちは知るべきです。

私たち医療界を取り巻く環境は、今、大きく変化しようとしています。一つには医療行政の変化です。二つは、患者さまの意識の変化です。そして、病院そのものの変化。この三つは、それぞれ互いに関連しあっています。医療は、つねに社会と共にあります。人々と共にあります。社会の変化を冷静に見つめ、正しく、また果敢に対応していくことが、医療の健全な発展に不可欠であると思います。



## 医療法の改正

皆さん、すでにご存知の通り、わが国の医療制度は、年金制度と並んで、社会保障の基盤として、世界最高の長寿国を実現してきています。また、世界有数の高度な保険医療水準を維持し続けてきたことも、今は誰もが理解しているものと思います。

しかし、一方で急速な高齢化社会の到来は、深刻な医療財源不足を招くに至りました。

このままでは、保険財政そのものの破局も防ぎきれない、というのがわが国の現状であるとも言えます。

また、医療技術の進歩や、国民の医療や病院に対する意識の変化など、医療を取り巻く環境も大きく変化しています。

こうした環境の変化に対応し、国民が望む、良質で効率的な医療を実現するためには、医療制度のシステムを、

見直し、転換していかなばなりません。今後長期にわたって、持続可能な医療制度の確立に向けて、国は今、抜本的な改革に取り組もうとしています。

今、多くの病院が、この大きな波に翻弄されている、といっても過言ではありません。

この改革は、つまり、医療業界に対して「痛み」を分かちあうことを求めているのです。

この改革に示された病院改革、経営効率化努力を放棄すれば、それはたちまち、我々自身が淘汰される側に回ってしまうことを意味しています。

しかし、この改革の全体像を正確に把握し、理解し、改革に取り組めば、私たちの今後進むべき道が見えてくるはずです。

## 患者さまの意識

患者さまの意識は、どう変わったのでしょうか？

一つには、健康や疾病に関する情報量が飛躍的に増大したことに伴って、医師、あるいは病院に対して、より正確で、丁寧な情報の開示を求める姿勢が際立ってきたと言えます。疾病や治療方法などに関する正確な情報の提示は、これからの病院経営の基本となるでしょう。

また、患者さまが、病院を選択するという意識も顕著になりました。患者さまが望む治療を受ける権利というのでしょうか。厚生労働省の示す「医療制度改革試案」でも、「患

者の視点の尊重と自己責任」があげられ、患者への治療方針や治療方法の選択肢の説明、患者と医師等との信頼関係の醸成が進むこと、患者は自覚と責任をもって医療に参加することなどが、わが国の医療の将来像として掲げられています。

これらの患者さまの意識の変化に対応する上で、共通して言えることは、より正確な「情報提供」あるいは「開示」であると言えます。患者さまが正確な判断のできる情報を提供することが求められているのです。

## 病院のあり方

医療法の改正はもちろん、社会の変化、患者さまの変化は、私たち病院に対して「変わること」を求めています。再び、厚生労働省の示す「医療制度改革試案」を見てみましょう。まず、「質の高い効率的な医療提供体制」をうたっています。急性期病床における平均在院日数の短縮化、病院と診療所との機能分担などがあげられています。

また、「医療の質の向上」として、臨床研修等の充実による医師・歯科医師の資質向上や、「根拠に基づく医療」

(EBM)の普及、医療における標準化などがあげられています。さらに、昨今、大きな社会問題として取り上げられるようになった小児救急医療の確保等の救急医療の充実なども要請されています。

こうした将来像に向けて、一つひとつ改革を進めていくこと。

これが、私たち地域中核病院に課せられた大きな使命であるといってもいいでしょう。

私たち自身の「今」を考える。

## 第2章

私たちはどこから来て、  
どこへ行くつもりなの？  
私たちの抱える課題を見つめ直したい。

私たち自身が「変わろう」とするとき、まず社会の現状を見つめることから始めなければなりません。そして、次に私たち自身の現状と、ポテンシャルを正確に把握しておく必要があります。私たちの悪い点を見つめ直して改善すると同時に、私たちの良い点を洗いだし、その長所をさらに充実させていくことが必要でしょう。それが私たちの「個性」を築いていくはずです。



## 私たちの出自。～私たちはどこから来たのか？

昭和43年4月、JAの組織病院として「伊勢原病院」の名のもとに開設されました。7月には現在の病院名「伊勢原協同病院」と改称され、現在に至っています。

開設にあたっては、伊勢原町立国保病院の移管を受けたこともあり、地域との強いつながりを持つに至った大きな要因となっています。また、この地域との関わりは、伊勢原町が市となった今日まで保ち続けています。

創立以来、三十数年、私たちは、この町の発展を見つめ続け、人々の健やかな暮らしづくりを通じて、この町の発展を支えてきたのです。

また、この町の発展が、私たちの成長を支えてくれたことも事実です。

つねに地域と共にあった。その歴史を、私たちはつねに意識し続けなければなりません。

## 私たちのよい点を洗いだそう。

私たちの基本理念には「一人は万人のために、万人は一人のために」という協同組合精神に基づいて「患者さまにやさしい病院」であることが明記されています。

地域と共に育ってきた病院であると同時に、JAの組織病

院として発展してきたその歴史の中で、私たちの掲げた基本理念は生きてきました。

私たちの基本理念によって育まれた風土は、多くの患者さまに、理解され、支持されていると確信します。

## 私たちの悪い点も、きちんと見つめよう。

しかし、一方で私たちは「優しさ」を、取り違えてきた部分があったことも否めません。ただ「優しければいい」、そんな考え方に陥ってしまっていたのではないのでしょうか？

患者さまに接する態度において、「優しさ」は絶対必要なことです。笑顔にあふれた接遇、真心に満ちた看護など。

しかし、患者さまの立場にたち、患者さまの望む医療サービスを真剣に考えたとき、「優しさ」は、医療の質を極限まで高めることによってしか成しえない部分もあると考えるべきではないのでしょうか？

また、私たちはJAの組織病院として、また伊勢原市の公立病院並の扱いを受ける病院としてスタートしました。このため、地域の人々からの『公に対する漠然とした信頼感』に支えられ、ともすれば、そこに安住し、社会の変化や時

代の変化に柔軟に対応してきませんでした。それは、つまり「閉ざされた病院」であったということです。

しかし、もはや『漠然とした信頼感』で病院が選ばれる時代ではなくなりました。これからは、地域の方々から『真の評価』を獲得していかなければなりません。

そのためには、根拠に基づいた医療の展開、積極的な情報開示などが必要になるでしょう。

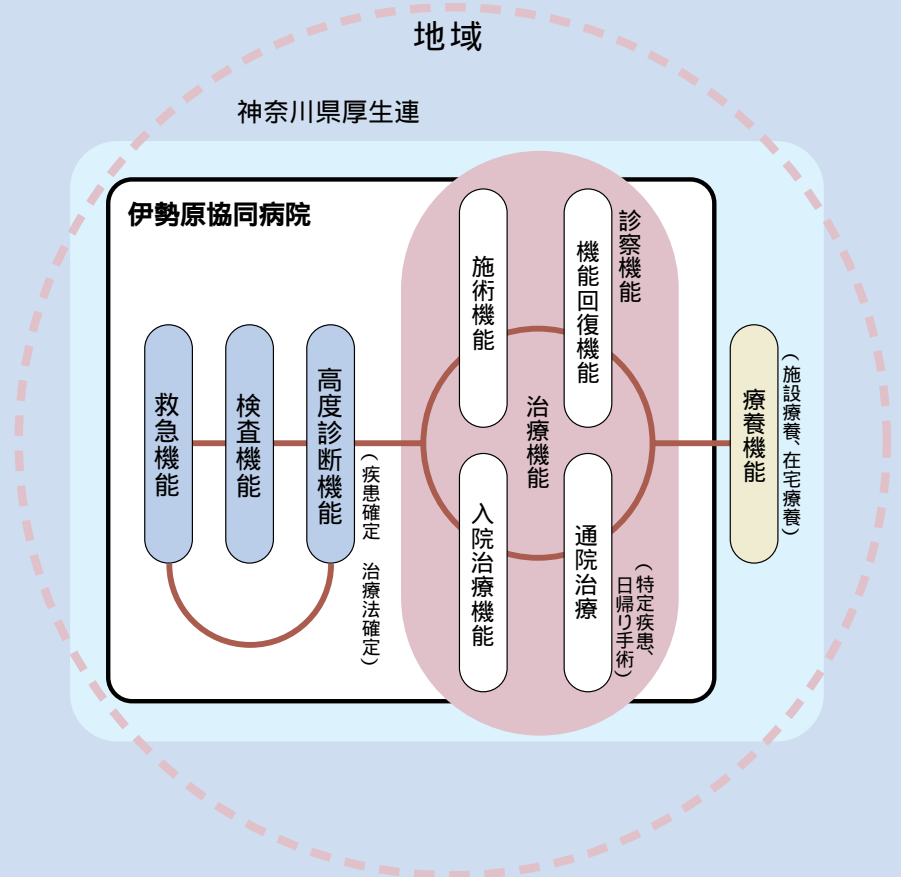
それは、私たち医療人にとって、厳しい試練であるかもしれませんが、病院にとって大きな負担を伴うことかもしれません。しかし、患者さまにとってそれが必要であると判断されたとき、それを実行することもまた、地域にとって、患者さまにとって、真の優しさであると、私たちは知らなければならないと思うのです。

## 第3章

地域との調和に支えられて、  
 私たちの力がみなぎる。  
 そこに、私たちの明日があります。

私たちの「明日」を考える。

私たちが今後目指していく方向を  
 考えてみたいと思います。  
 地域の中核病院として、  
 私たちは現在のもてる能力を伸ばしつつ、  
 欠けている部分についてそれを補うための  
 方法を考えなければなりません。  
 そのためのキーワードは、「調和」です。  
 私たちの力、強さを発揮するために、  
 「調和」という基盤が必要なのです。



## 私たちが目指す医療機能・能力

### 健康管理

日々の健康管理や体調不良、並びに入院を必要としない疾病などについては、地域の診療所の先生方に「かかりつけ医」として活躍していただき、先生方が専門的検査、また治療が必要と判断されたときに、当院へご紹介いただくという連携を、確実に行っていくこと。これが、地域全体の医療のレベルを向上させることにつながると思います。

また、地域全体で地域の人々が、「病気にならない」ことを目指す予防医学の追求については、私たちの課題であると思います。予防医学に関わる保健・医療・福祉に関する啓蒙・教育などについても、人材と設備の整備された私たちの使命であると考えています。

### 診察機能

当院の目指す診察機能は、大きく「診断」「救急」「検査」の3つに分類することができます。

「診断」については、「かかりつけ医」の先生からご紹介いただいた患者さまに対して、的確な疾患の確定を行うこと、それに基づく治療法を確定することが重要であると考えています。このため、当院の診断能力の向上に向けて、人材教育や設備の整備に取り組んでいく必要があります。

「救急」については、当地区において、当院が地域医療の最後の砦であるとの認識を、多くの地域の方が共通の認識としてお持ちいただいています。この認識に対して、緊急検査・手術・集中治療までの一貫した体制を24時間にわたって、提供できる体制をさらに強化しなくてはなりません。

「検査」については、「診断」「治療」を支えるために重要な要となります。最新鋭の検査機器と最新の検査技術情報を可能なかぎり導入していくことが必要です。また、これらの機器や情報は地域全体の財産であるといえます。このため、診療所の先生にもご活用いただくよう、共同利用の仕組みを整備していく必要があります。

### 治療機能

治療は「施術」「通院治療」「入院治療」「機能回復」に分類できます。

あらゆる疾患、症例に対して、的確な対応ができる高度な施術機能を目指します。また、施術ごとにクリニカルパスを作成し、安定したレベルの保持を図ると共に、患者さま、地域の診療所の先生方の理解と信頼の獲得を図らなければなりません。

急性期における入院治療を終えた患者さまは、地域の診療所の先生に診ていただくことが基本となります。当院における「通院治療」は、特定の設備や技術、人材を必要とする治療に限定されます。また、こうした設備などは、地域の診療所のサポートにも貢献します。

当院の病床はすべて急性期病床です。この病床での治療を本当に必要としている患者さまを対象として、適正な治療を実施することにより、治療期間の短縮化を図り、より多くの緊急を要する患者さまにご利用いただけるようにしなければなりません。また、当院の病床の一部は「開放病床」として地域の診療所の先生方にご利用いただくこととしていますが、この利用のさらなる促進を図る必要があります。

疾病によっては、機能回復のためのリハビリテーションが必要な場合があります。当院においても、この機能に関して、さらに充実を図り、急性期の初期段階からの治療、訓練を提供するための体制を強化していきます。

### 療養機能

急性期を脱した患者さまには、その後の療養が必要な場合が多くあります。この療養について、とりわけ高齢の患者さまなどに関しては、当院ではなく、神奈川県厚生連の施設も含めた対応を考えなくてはなりません。

また、在宅で療養生活を送られる方々に対しても、「かかりつけ医」の先生方との連携をベースに、最適な療養環境の確保に向けて、地域のネットワークを強化していきます。

## 私たちの機能・能力を支える地域との調和・連携

私たちの機能・能力を十分に発揮するためには、当然、地域との調和・連携が不可欠です。それは診療所の先生をはじめとして、地域全体を視野に入れた広範囲な連携でなければなりません。これらのネットワークが完成して、初めて私たちの使命が達成できるといっても過言ではありません。

### 自治体との連携

当院の立地する伊勢原市、および周辺の市町村自治体、およびその社会福祉協議会などとの連携。

### 病診連携

地域の診療所、医院との連携。

### 病病連携

慢性期病院、急性期病院など、当院の医療領域と重ならない分野、また、当院が有しない専門分野の医療を実践する病院との連携。

### 介護保険連携(在宅医療)

介護老人保健施設、介護老人福祉施設、訪問看護ステーション、訪問介護ステーションなどとの連携。



私たちは「明日」に向けて、「今」何をなすべきか？

## 第4章

21世紀にふさわしい  
新・伊勢原協同病院に向けて  
一人ひとり、じっくり取り組みます。

伊勢原協同病院は、今、新築移転に向けて検討を開始しています。新病院は、現代の急性期病院における最先端のモデルとして企画されるはずですが、これをハードウェアとして考えたとき、この新病院を最大限活用するためのソフトウェアとして、基本理念、コンセプト、ビジョンが明確になっていなければならないと思います。

また、ここで働く人々が、どのような意識で、何を目指して働くべきかを理解している必要があると思います。

そして、最後に地域との連携、調和。

この4つのファクターが、新築移転に向けて整っていること。病院の建物だけが新しくなるわけではありません。

働く人、ビジョン、そして地域との調和、すべてが新しくなります。



新病院への新築移転に向けた  
「伊勢原協同病院改革プラン」

# Agenda Isehara 200X

## ソフトウェアを考えます。 院内の調和

新病院は、どのような考え方で運営されていくべきなのか。つまり、最先端のハードウェアを生かせる能力を、私たちは持たなければなりません。そのために、私たちはもう一度、私たち自身を見直す必要があるでしょう。その上で、これからの病院に必要な課題を取りだし、一つひとつ整備、充実させていきたいと思えます。たとえば、情報の力を私たちはどれほど有効に活用しているか？ 効率化はどこまで進められており、今後どこまで進めることが可能なのか？

## ハードウェアのあり方を考えます。 時代との調和

新病院は、高度医療を行っていく上で、必要な機器、設備が整っていることが必要です。また、災害時の安全性が確保されており、いざという時には、地域の人々の生命を守る最後の砦となることが求められています。一方で、患者さまが心地よく治療や検査を受けるためのアメニティについても、検証されなければなりません。そして、患者さまにより良い最善の医療を提供するために、私たち医療人が効率的・合理的に働くことのできる環境も整えられなければなりません。

## ハードウェア(人)を考えます。 人との調和

当院の活動を支えているのは、医師と看護婦とコメディカルスタッフ、そして事務職員です。これらすべての人々が、共通のビジョンを持ち、共通の行動指針を持って働くことが必要です。当院で働くことの自覚と責任、そして誇りを持って、私たちは新病院へ向かいます。

## 公共の価値を考えます。 地域との調和


これからの病院は、自院のことだけを考えては生き残れません。地域と調和すること、それは、地域の診療所や病院との連携を踏まえて、その診療所や病院にとっていかに有為な存在となることができるか、という挑戦です。

私たちのすべてが、ハードウェアもソフトウェアも、そして人も、すべてが地域のためにある、地域に開かれたものとして存在している資産であることを、私たちはもう一度、確認したいと思えます。

# Agreeable Tomorrow



心地よく、調和する明日へ。

神奈川県厚生連

伊勢原協同病院

## 基本理念

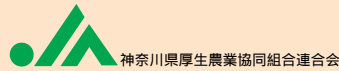
『一人は万人のために、万人は一人のために』という協同組合の精神に基づき「患者さまにやさしい病院」であることを基本理念とします。

## 基本目標

1. 人権と意思を尊重し、納得と同意に基づいた医療に努めます。
2. 質の高い医療を提供するため日々研修、研鑽に努めます。
3. 早期の社会復帰を目指し、家庭環境や社会的背景にも配慮したチーム医療に努めます。
4. 救急医療を重視し、地域の医療機関と連携して地域医療の向上に努めます。
5. 医療従事者としての「倫理の向上」と「経営の健全化」に努めます。

## 患者さまの権利

「患者さまは私たちから十分な説明を受け、私たちと共に考え、相談しながら自らの意志で選んだ医療を受ける権利があります。」



伊勢原協同病院