

全職員で作成する経営指針書に基づき 高品質な医療と療養環境を提供

「地域医療支援病院」として 高度な医療サービスを提供

岡山県岡山市にある岡山旭東病院は、1983年、19床の旭東整形外科医院として設立された。その後、4度の増床や院長の交代を経て、現在は162床の脳・神経・運動器疾患の総合的専門病院として、毎日多くの患者の治療を行なっている。

同院は県内172病院中10病院が認定を受けている「地域医療支援病院」の一つである。これは「かかりつけ医」を支援する能力を備え、地域医療の確保を図る病院としてふさわしい設備を持つ病院が認定されるものだ。特に脳・神経・運動器疾患については高付加価値の医療サービスを提供しており、他の総合病院では数日に渡って行なう検査を1日で完結することができる。また、地域の診療所や病院から

検査の紹介を受けて画像センター機能を果たす他、精度の高い脳ドックを中心に、予防を重視した一般ドック検診やがんドック検診を行なっている。1ベッドあたりの職員配置も3人（非常勤職員を含む）と、基準を大幅に上回る水準だ。

また、充実した設備と、職員数の多さだけではなく、サービス品質の向上にも取り組んでいる。積極的にIT化を進め、12年には患者への病状説明などに利用できるタブレット端末を医師全員に配布するなど、業務の効率化を図っている。人的サポートとしては、診療記録や診断書の作成、治験データの蓄積といった医師の仕事のうち、患者の診療に直接関わらない業務を担当する医師事務作業補助者を15名配置している。これらの業務効率化は、医師・職員の負担を軽くする上、知識・技術レベルの向上を支え、何よ

りも医師が患者を診療するという本来業務に集中しやすくする。同院は環境を整えることで、高品質の医療サービスを提供している。

さらに、ワーク・ライフ・バランス憲章に沿った経営を心がけており、10年には厚生労働省から次世代育成支援対策推進法に基づく「くるみんマーク」を授与された。このことは、一般的に確保が難しいとされる看護師の採用にも好影響を与えており、職員の定着率も高くなっている。

全職員で「経営指針書」見直す ことで一貫性のある施策を実施

院長の土井章弘氏は、勤務医だった1988年に、父親から経営を引き継いだ。しかし、経営を学んだことがなかった同氏は何をしたらいいのか全く分からず、岡山県の中小企業家同友会で



「癒やしの環境」をつくるために、料理教室やガーデンングなど、さまざまなイベントが毎週のように開催される。



木のぬくもりを大事にした院内。通路も余裕のある造りになっている。



経営指針書は毎年、全職員によって更新され、全員が携帯している。

勉強を始めた。理念経営という言葉に出会ったのもその時だ。どんな病院にしたいのか。同氏はそれを一人ではなく、職員とのディスカッションで共に考えていった。そして、「自分たちはこうありたい」という4つのあるべき姿を理念とし、これを実現させるための方針を経営指針書として作成した。

以来、理念の実現を経営の目的として取り組んできたが、同院は毎年この経営指針書を全職員で見直し改定を加えている。前年度の指針と達成状況を見比べ、より理念を実現するためには何が必要かを考えていく。このプロセスは、現状に即した指針のもと、全職員が理念経営への参画意識を高める機会となっている。

全職員で作った理念や指針は、業務の拠り所となっている。例えば理念の一つである「職員ひとりひとりが幸せで、やりがいのある病院」の達成に向けて、職員教育にも力を入れている。「病院として最大のサービスは質の高い医療の提供であり、それを実現するための医療技術教育をしっかりと行なうのは大前提。その上で、心の教育、つまり理念に関する教育を行なうという二本立て」と土井氏は話す。

経営理念の浸透やチーム医療などの全職員への教育は階層別に行なわれており、内容は研修委員会で企画されている。また、これらの能力開発を効果的に行なうため、各人で「能力開発カード」を作成し、職能資格人事制度を活用して、年に2回の人材育成面接を行なっている。技術専門教育制度としては、診療部、看護部、診療技術部、事務部がそれぞれOJTや研修計画を立てて実践している他、外部の教育研修や学会発表に対しても積極的に教育投資を行なっている。

病院のイメージを覆す 居心地のよい「癒やしの環境」

二つ目の理念「快適な、人間味のある温かい医療と療養環境を備えた病院」の実現のため、「癒やしの環境委員会」という組織をつくり活動している。同院は「病気を治すのは当たり前、治るまで患者さんとそのご家族にどう過ごしていただくかが大事」と考え、院内は木材を至るところで使用した温かみのあるものにされている。また、廊下や共有スペースも広く取り、居心地のよい空間がつけられている。廊下の

壁には地元の画家が描いた作品を多数、展示。患者や家族は芸術に触れ、地元の画家は作品を観てもらうことができ、双方が喜べる癒やしの場となっている。

さらに、退院時アンケートや投書箱を利用して多様な声を集めている。退院時アンケートは院長自ら、投書に対しては職員が、全ての意見に返信する。診察の際、医者が患者の目ではなくモニターばかり見ているという声が届いたことがある。そこで電子カルテに入力する専門の職員を配置した。このようにアンケートや投書で集められた声を改善につなげているのである。

他にも屋上庭園の設置、院内の多目的ホールを使った健康教室やコンサートの開催など、癒やしの環境づくりを進めている。そのほとんどは地域住民を受け入れており、病院見学ツアーも積極的に行なっている。病院を気軽に行ける場所だと認識してもらうことで、間接的に来院を促す効果がある。それに加え職員の患者や地域住民との接触頻度が増えることで、仕事へのモチベーションが高まり、さらに質の高いサービスを生み出すのだ。



高機能の医療設備と積極的なIT化、また医師・職員の人数を十分に確保することで、質の高いサービスを総合的に提供する。



院内に多目的ホールを設けている病院は珍しい。月に1回行なう、歌手や演奏者を招いたコンサートは、地域住民の楽しみとなっている。

会社概要

- ・法人名：一般財団法人 操風会 岡山旭東病院
- ・代表者：土井 基之 理事長
- ・所在地：岡山県岡山市中区倉田567-1
- ・設立年月：1953年5月

- ・ホームページ：<http://www.kyokuto.or.jp/>
- ・社員数：正規437名、パート・アルバイトなど68名
- ・事業内容：脳神経外科、整形外科、神経内科、内科、循環器科、形成外科、リハビリテーション科、麻酔科、放射線科