

病院トップの
Cool Head, but Warm Heart
経営者魂
Vol. 63

伊藤雅史

社会医療法人社団慈生会 等潤病院
理事長・院長

急性期医療を中心とする等潤病院をはじめ、介護老人保健施設、在宅療養支援診療所、在宅医療・介護サービスなどを多展開する社会医療法人慈生会。伊藤雅史理事長が経営改革を進めてきた成果である。就任15年の節目を迎え、2023年には新施設をオープンするなど法人新生への再挑戦を果たす。



Masashi Ito

トータルヘルスケアの 完成に向けた新施設で 法人新生に再挑戦

撮影＝原恵美子

——法人の拠点となる事務棟が2022年11月に完成し、病院、診療所や健診センター、有料老人ホームなどが入る「等潤メディカルプラザ棟」は23年6月に竣工予定です。

伊藤 2007年に理事長に就任してから職員が働きやすい制度、環境を整えてきました。

当時は医療体制としては病院存続の危機にあり、マネジメントが不在の状態だったからです。組織としてはトップダウン型で昇給・昇格の基準がなく、コンプライアンスが欠如していました。

そこで法人理念・経営方針として「地域と共に生きる慈しみのトータルヘルスケア」を掲げました。理念実現のための具体策として、経営基盤の強化では、▽救急医療の強化、▽急性期病院としての機能充実、▽リハビリテーション分野の充実、▽医療と介護の連携・統合、▽地域との交流——を挙げました。マネジメントの強化は職員満足度の改善、京セラ式病院原価管理手法の導入の2つです。

職員満足度の改善に向けて、今

でいう働き方改革は先行して実践してきました。09年に人事制度を全面的に見直し、等級制度や評価制度の導入、給与制度の改定を実施。短時間正職員、夜勤制限正職員、時間単位年休制度などを導入。業務改善の提案、総労働時間の短縮なども実施しています。また、ICTによる業務効率化、情報共有を積極的に進めています。

経営基盤、マネジメントを強化した結果、勤務環境などシステムとしてはだいぶ整いましたが、「ここで働きたい」と思ってもらえる魅力的な医療機関であるかという点、まだそこには至っていません。対応策としてスマートフォン対応のホームページのリニューアルを行っています。新しい建物をつくることも魅力を打ち出すことにつながっていると思います。

“地域のために貢献するという軸がぶれないことが大事”



PROFILE

いとう・まさし ● 1980年、東京医科歯科大学卒業後、同大学第二外科研修医。89年、同助手。93年、同講師。2005年、同臨床教授。07年、特別医療法人（12年に社会医療法人に改組）社団慈生会理事長・院長。東京都医師会理事、東京都病院協会常任理事、日本医療法人協会常務理事、日本社会医療法人協議会理事など各病院団体の要職を務める

モダンな建物の事務棟には法人本部のほか地域包括支援センターや訪問看護ステーション、居宅介護支援事務所、保育室なども入ります。等潤メディカルプラザ棟（以下、プラザ棟）は等潤メディカルプラザ（分院）、等潤メディカル診療所、有料老人ホーム、デイケア、デイサービスの通所サービスが入ります。プラザ（分院）には、腎センター（30床）、健診センター、緩和ケア病棟を整備します。

プラザ棟は病院から在宅、介護事業所をつなぐ施設として考えています。理想とするトータルヘルスケアの完成に向けた新たなチャレンジです。現在、病院で規模や体制が中途半端となっている健診や透析などを強化するための施設でもあります。当法人は1974年、医師でない地域住民が病気の早期発見を願って開設した、健診専門の有床診療所から始まっています。そのため健診については特

Q&A 10問10答

Q1 自分の性格をひと言で言い表すと?

鈍感、優柔不断だと思います。

Q2 弱点を1つ教えてください。

性格そのもの、鈍感でやや配慮に欠けていること。

Q3 最近うれしかったことは?

事務棟の完成です。法人常務理事、事務局長である妻が細部までこだわってつくりました。

Q4 今はまっているものはありますか?

故郷である愛媛県西条市の祭りに奉納されるだんじりの彫刻師、石水信至さんに制作してもらった木彫置りの物(右ページ写真)。

Q5 タイムマシンがあったら 行きたいのは過去? 未来?

過去。仕事が忙しく大好きな祭りを封印していた20年間に戻り、祭りに参加したいです。

Q6 人生で最も影響を受けた人は?

妻。私とは逆に非常に敏感というか、瞬間的にいろんなことを判断し見抜く力が強い。私より経営者に向いているかもしれません。

Q7 日課はありますか?

西条祭りをYouTube等で見ること。

Q8 人生最後に食べたいものは?

発芽玄米に雑穀米を混ぜたごはん。

Q9 今一番会いたい人は誰ですか?

亡くなった義父。穏やかで謙虚、愛にあふれた人でした。心がけていることを聞いたら一言、「まごころ」と返ってきました。うまくいかないことがあるとどうしても落ち込んだり、心が荒れたりします。そういった時に話したいです。

Q10 病院トップとしてふさわしい素養は?

揺るぎない信念を貫く力。1人では何もできないので支えてもらうパートナー、職員、地元の人、行政などとの関係を大事にすること。



等潤メディカルプラザの完成予想図

——理事長就任から15年経ちましたが、振り返ってみていかがでしょう。
伊藤 病院が存続するかどうかといった危機感をもったのスタートでした。半年から1年かけて、さまざまな講演会や学会・研究会に足を運び、本を読み漁りました。大学受験の時よりも勉強したかも

世の中や制度が変わったとしても、当初打ち出した方向性は間違っていない。たとえば地域包括ケアシステムという言葉が当たり前に使われるようになり、病院完結型から地域完結型とめざす医

に思い入れがあります。
新たに緩和ケア病棟20床を立ち上げます。現状では専門的な緩和ケアを実施する環境がなく、場合によっては多床室で看取るケースもあります。足立区には緩和ケアの施設がないこともあり、ご家族の要望に応えた看取りの場を提供することは長年考えてきたことです。

緩和ケア認定看護師の採用など、これから体制を整えていきます。
プラザ棟にはコミュニティスペースといったちょっとしたイベントができるスペース、シミュレーションゴルフを取り入れていきます。地域住民に開放したり、職員の福利厚生として活用したりすることを考えています。

しれません。そこからヒントを得て、自分なりに解釈を加え、現状と突き合わせた結果、打ち出したのがトータルヘルスケアです。
当院にきた当初、職員からの「足立区のために頑張ってください」という声がとても印象に残りました。大学病院のような形態や慢性期病院ではなく、地域のためにいろんな形で貢献できる医療法人にしたいと考えました。その軸がぶれないように業務、事業を展開してきました。

療体制が変わりましたが、我々が最初からめざしたものに国が追いついたといった思いです。
プラザなど今やりかけている事業を順調に稼働させていくこと、さらなるトータルヘルスケアには何が必要なのかを自問しながら法人運営にまい進したい。地域医療・介護に貢献するためには法人外の施設や事業所との連携も必要です。受け入れる準備はできているので、他の事業者との協働をどう進めていくかを考えています。

●社会医療法人社団慈生会

急性期入院医療と連携による 在宅医療・介護サービスを提供



1974年、足立クリニックとして開設。中核となる等潤病院をはじめ、診療所、介護老人保健施設、グループホーム、各種訪問・通所サービスなどを運営する。等潤病院(164床)は救急や高度医療を提供する急性期を中心に、リハビリテーションなど在宅復帰支援にも力を入れている。
<https://www.jiseikai-phcc.jp/>