

“ひと”を集め、 そして、育てる

奥村 明彦

JA愛知厚生連海南病院病院長



私が勤務していますJA愛知厚生連海南病院は、愛知県の西端、三重県との県境に位置した愛知県弥富市にあります。2013年に救命救急センターの指定、2017年に地域医療支援病院の指定を経て、現在は病床数540床、常勤医師数152名、救急搬送件数が年間1万件を超える、高度急性期医療を担う地域の基幹病院です。

大学から市中病院へ

私は、1986年に大学を卒業し、初期研修を含めて約5年間の市中病院での勤務を経て大学に帰局しました。その後、アメリカへの2年間の留学の期間を含めて、結局15年間で大学で過ごしました。2007年10月に当院へ赴任しましたが、もともと臨床は好きでしたので、大学を離れて一般病院に移ることに、特に抵抗を感じませんでした。赴任して間もなく、病院の全面改築工事が始まりました。私は、その当時は副院長でしたが、建築委員会の委員長を仰せつかりました。建築委員会をまとめることは大変でしたが、委員長として、院内のすべての部署の職員と対話ができたこと、また、新しい病院の構造を俯瞰的に見ることができたことは、貴重な経験となりました。今考えれば、建築

委員長を任されたのは、「次はおまえだ」という、先代の院長のメッセージであったのだと思っています。そして、6年に及ぶ長い工事が終わり、新しい病院での診療業務が軌道に乗りつつある2019年4月に、第15代病院長に就任しました。

いざ院長になって

“強い”病院にしたいという想いをずっと持っていましたので、院長就任時には“レジリエンス”を高めることを抱負としてお話ししました。“レジリエンス”は日本語に訳しますと、回復力、弾性力という意味で、私たち医療に従事する者にとってのレジリエンスとは、あらゆることを予期し、そしてそれに備えることで得られる“強さ”ではないかと考えます。しかし、就任して「さあ、これから」と張り切っていた矢先に、世の中は新型コロナウイルスのパンデミックに突入してしまいました。これまでの病院業務や生活は一変し、コロナ一色の毎日となりました。すべての職員が肉体的にも精神的にもつらい状況に追い込まれ、まさにレジリエンスが試されることとなったわけですが、このつらい時期を乗り越えるために職員は一丸となって頑張りました。この時期の経験があり、病院は一段階強

くなれたのではないかとと思っています。

門前の小僧習わぬ経を読む

副院長時代には、たくさんの委員会に出席し、病院の運営には少しずつ関わるようになっていましたが、経営にはそれほど深く関わっていませんでした。それゆえ、自分に経営的に正しい判断などできるのだろうか、非常に不安でした。院長になってからは、毎月の患者数、稼働率、収支などの数値データを見る機会が格段に多くなりました。数字の意味が理解できず、事務方に一つ一つレクチャーしてもらった日々が3年程度続きましたが、少しずつですが、病院の状況と数値データがリンクするようになってきました。まさに、「門前の小僧習わぬ経を読む」です。そして、病院の“仕組み”が少しずつ解ってくるにつけ、いかに多くの職員に支えられて病院が運営されているかということ、改めて思い知ることになりました。私自身もそうでしたが、若いうちはどうしても医者が一番エライと思いがちです。もちろん医師がいないと診療はできないわけですので、極めて重要な役割を果たしていることは事実ですが、医師以外の職員の働きがあってはじめて病院という組織が動くのだということを実感しました。そして、医師を含めて職員間のコミュニケーションが何よりも大切であると考えようになり、まずは、

挨拶する習慣を病院の文化として根付かせようという取り組みを始めました。嬉しいことに、病院見学に来てくれた学生さんから、「職員の方がきちんと挨拶をしてくれるし、職員同士のコミュニケーションがよく取れた病院ですね。」と言ってもらえることが最近増えました。少しずつ取り組みの効果が出てきているのではないかとと思っています。

病院が生き残っていくために

看護師や看護補助などの医療従事者の確保が本当に難しい時代になりました。また、医師の働き方改革が始まり、医師が十分に確保できなければこの改革は成立しないということも肌で感じています。病院経営上、人件費の問題は避けて通れません。しかし、病院の財産は“ひと”であり、今こそ“ひと”への投資が必要な時であると思っています。“ひと”を集め、そして“ひと”を大事に育てることこそが院長の使命であると私は思います。

雑駁な内容になりましたが、お読みいただきましてありがとうございました。ひとりの平凡な医師が、まわりの職員の皆さんに支えられながら、なんとか院長として仕事をしている様子が少しでも伝われば幸いです。