

あえて「プレイングマネジャー」 から抜け出さない 病院長の日常

野村 務

令和あらかわ病院院長



大学勤務医が新たな地域病院の 立ち上げを命じられる

私は2023年4月から東京都荒川区の日本医科大学特別連携病院令和あらかわ病院(240床)で院長を務めております。その場所には80年以上前から東京女子医科大学東医療センターがあったのですが、2022年1月に足立区に移転となるため、荒川区の要請で日本医科大学と密接な関係がある医療法人社団正志会が新たに災害拠点病院となり得る規模の病院を開設することが決定、1学年上で私の兄貴分である消化器外科の大学院教授から院長として立ち上げに関わるように命じられました。

私は1987年に日本医科大学を卒業、以降日本医科大学一筋で学生時代も入れば40年以上千駄木(大学のある地名)に通っておりました。大学では上部消化管(食道)、ヘルニアが専門で、その部門の責任者も長く務めており、また教育では臨床研修センター副センター長でありました。常に論文や学会の抄録を書き、秋になると3年おきに科研費の申請を気にするという典型的な大学病院の医師でしたが、新病院立上げという畑違いの重責を任せられたわけです。定年より2年早い61歳の2022年3月に日本医科大学を退職、4月

から外来診療のみ開始する令和あらかわクリニック院長として診療を行いながら翌年の病院立ち上げの準備に入りました。

ゼロから災害拠点病院までの道のり

看護部長は日本医科大学の副看護部長が赴任、医師3名看護師4名の体制でクリニックが始まりました。病院オープンまでの人集めでは大学からの派遣に期待しましたが大学も人手不足で、結果的には紹介会社や個人的な関係で入職した医師がほとんどでした。問題ある医師を取ってしまうと後でかなり苦労するのでかなりシビアに判断していました。今いる先生方をみると自分の人を見る目は悪くはなかったなと思います。

医師会への挨拶回りや近隣への宣伝もこれまで経験したことはなくかなり戸惑いました。大学では教授に全て任せていたのですが、その重要性を初めて理解しました。東京女子医科大学の建物の改築工事が終わり2023年4月に新病院がオープン致しましたが救急指定病院ではないため救急車が来てくれない、しかし救急指定病院になるためには一定数以上の救急車を取った実績が必要というパラドクスに気づきました。そのために消防署回りをして救急車をお願いしていたにもかかわらず、行ったその日に回してもらった救急車を



当直医が断ってしまって慌てて謝りに行ったこともありましたが、このような紆余曲折を経て、二次救急医療機関の指定、急性期一般入院料1(7:1)、二次脳卒中センターの認定など急性期病院としての体裁を整え、2025年4月から荒川区唯一の災害拠点病院に指定されました。

院内の諸問題への対応

当院は新規立ち上げですので新卒採用はゼロ、異なるところから集まった人たちの「初めまして」で始まったため、院内の至る所でトラブルが起っていました。人間関係では必ず両方の言い分を聞くこと、またスタッフには地元の人が多いので辞めたとしても病院の内情を知るアンチの近隣住民にならないように気を遣っています。医師に関してはそれぞれのキャラに合わせた自分なりの「取扱い規約」で対応しています。そのスキルは長年の大学での経験が役立っています。また、当院規模の病院では院長自らブレイングマネジャーとしての姿勢を見せる必要があります。災害拠点病院にはDMAT隊員の医師が必要ですが、希望者がいないので自分が講習に行き60過ぎのDMAT隊員になりました。病院のホームページに書きましたが、私の好きな言葉は「気合い」で、「特技は当直」です。当

院の当直は全て私が決めています。他の先生より多く自分に課し、外科はもちろん内科患者の入院も受け持っています。救急車も含めて外来患者に対応する医師がいない時は私がほぼファーストコールです。院長がやることではないとも言われますが、患者を断らないために長年臨床医としてやってきたことを継続しているだけと思っています。それを見て「ウザい」と感じるより、多くの職員がモチベーションを上げてくれるのを期待しています。

地域の病院としてさらなる発展を目指して

現在、敷地内の西側の区画では2027年に完成予定の外来棟の工事が始まっております。東側の現在の病院との間のスペースは荒川区が公園を整備して災害時はトリアージスペースにします。また荒川区の健診センターが縮小されるため、当院での区の健診業務がさらに増えていく予定です。私は病院の理念に「地域医療に貢献する」という文言を入れ、開院式の挨拶で「当院は荒川区立病院ではありませんが荒川区の皆さまのための病院です」と言いました。その思いを常に職員と共有し、さらなる発展を目指していきたいと思えます。