

急性期：救急の充実と高度医療の提供

社会医療法人杏嶺会

一宮西病院



血管内治療センターには日本脳神経血管内治療学会専門医の資格を持った医師2人が在籍

めざす医療を実現できる組織づくりに向け 優秀なスタッフの確保と教育体制を充実

「救急の充実と最高の医療」を掲げ、5年前に現在の地に新築移転をした一宮西病院。断らない救急をめざした体制づくり、専門医療への対応、その実現に向けたスタッフ確保策などにより、地域医療を支える総合病院としての実力を発揮している。

病院の戦略・戦術・強み

- ・「最後の砦」として断らない救急を徹底
- ・医師専門のリクルート担当者を採用、腕のいい医師を確保
- ・急性期から予防までを法人内で完結できる強みを活かしつつ、各段階で地域連携を強力に進める

〒494-0001 愛知県一宮市開明字平1番地

TEL: 0586-48-0077 FAX: 0586-48-0055

診療科目：内科、消化器内科、呼吸器内科、循環器内科、内分泌・糖尿病内科、神経内科、小児科、外科、
消化器外科、乳腺・内分泌外科、呼吸器外科、心臓血管外科、脳神経外科、整形外科、
形成外科、耳鼻咽喉科、頭頸部外科、泌尿器科、眼科、皮膚科、産婦人科、
リハビリテーション科、放射線科、臨床検査科、病理診断科、麻酔科、救急科

病床数：400床（一般340床、回復期50床、ICU10床）



病院進化論

急性期：一宮西病院



一宮西病院の外部評価

教育機関 最先端医療、接遇ともに地域から高評価

当学園は大学、高校、短大、附属幼稚園を経営しています。一宮西病院は、一宮市西部で唯一の総合病院ということで、私を含めた当学園の職員やその家族の多くが患者としてお世話になっています。個人的にも付き合いが古く、先代の病院長の時代から地域貢献をしていくなかでつながりを持ってまいりました。

一宮西病院は建物が立派なだけでなく、最先端の医療機器を備えるなど、提供する医療内容についても充実しています。特に痛みの少ない検査は好評で、医師数も多いので外来で長時間待たされることはありません。職員はみな非常に親切で、地域住民からも評判は高いです。現在の医療提供体制に満足していますが、これからもいい医師を確保し、質の高い医療を提供し続けてほしいと思っています。

当学園では近い将来、大学に看護学部を設置する予定があります。上林病院長をはじめ、杏嶺会のみなさまから、いろいろな知恵を拝借したいと思っています。
(学校法人一宮女学園理事長 吉田収蔵)

新築移転による増床で救急と専門性を強化

急性期から回復期、在宅、さらに精神科医療までと、4病院に加え、訪問看護ステーションなど在宅支援サービスを擁し、一貫通貫で地域に必要とされる医療を提供する社会医療法人杏嶺会。そのなかで急性期医療を担っているのが2001年に開院した一宮西病院だ。

開院から8年後の09年に現在の場所に新築移転し、134床から400床へと大幅増床。「救急の充実と最高の医療」をコンセプトにした地域の中核病院へと進化を遂げた。「134床の規模ではこれからの急性期医療には対応できないと判断しました。急性期の総合病院としてやっていくためには最低350床は必要。規模の拡大と急性期機能を拡充することで医師や看護師など優秀な医療スタッフを集めることも考えました」と上林弘和病院長は語る。

現病院は、救急医療と急性期医療の充実により、一宮市および尾張西部地区の地域医療の拠点としての役割を果たす。

同院は専門性の高い急性期医療の提供をめざしており、循環器専門医が24時間365日対応できる「ハートチーム」をはじめ、大動脈瘤や大動脈解離などの大動脈瘤疾患への緊急対



吹き抜けの開放感あふれるエントランスホール

器を備えているのも特長だ。コンセプトのもう1つの柱、救急医療については移転当初より力を注いだ。

同院のある尾張西部医療圏では一宮市立市民病院と総合大雄会病院が三次救急を担うが、同院は二次救急とはいえ、心肺停止、脳卒中、急性冠症候群、急性大動脈疾患などの重症患者や中等度の外傷患者も受け入れるなど、三次に近い役割を果たしている。

常勤の救急専門医2人に加え、救急外来は平常時には救急外来の専従看護師2人、薬剤師と放射線技師、検査技師各1人、事務職2人が当直体制をとる。

3日に一度の二次救急当番日には医師7〜8人、看護師3〜4人と各スタッフを手厚く配置して対応する。救急外来患者総数は13年で約1万5000人、救急搬送件数は11年の3487件から13年は4072件と着実に増えている。上林病院長は「当院で対応できるものであれば絶対に断らないことを主義としています。スタッフには、最後の砦であると常々伝えてきました。ただ、診療科によっていま

応を行える「大動脈治療センター」といった循環器分野を筆頭に最新の医療機器で内視鏡の検査、治療を行う「内視鏡センター」、手術用の顕微鏡を使用することで術野を10〜20倍に拡大し、細い血管や神経、腱などを縫合、手指疾患の治療を行う「手の外科マイクロサージャリーセンター」、脳血管疾患に対応する「血管内治療センター」など分野別のセンター制を採用。診療科を横断したチーム医療の実践と、高度専門化による医師のモチベーション向上につながっている。それに伴い、3・0テスラMRI、320列CTなど高機能な医療機

だ受け入れができない状況もあります。そのためにはスタッフ、特に医師を確保しなければならいと考えています」と話す。

専従の医師採用担当を配置 院内学童施設で看護師確保

そこで同院では、医師確保策として積極的なリクルーティングを展開。人事課内に専従の医師採用担当者を5人を配置する。一部の医師は大学医局からの派遣だが、多くは自分たちで、自院に必要とする人材を採用している。

5人は民間企業で採用経験のあるスタッフなどで、独自の人脈を通じて評判の高い医師をリストアップし、対象となる医師に対して、手紙の送付や訪問等、あらゆる手法



救急医療において、外科医はもとより麻酔科医、看護師、MEなどのスタッフが24時間常駐

でスカウトを試みている。結果、医師数は現病棟の開院時で60人だったのが、来年には常勤で100人を確保できる見込みだ。

「医局に頼りきりでは安定した医師確保は望めません。日本中どこでも足を運びます。一宮市は名古屋まで電車で10分とアクセスがよく、私立の中高一貫校が近くにあるなど教育環境も恵まれています。何よりも、質の高い医療を行いたい、そのために腕のいい医師に来てもらいたいとの思いを伝え続けてきたのが奏功していると思います」（上林病院長）

医師だけでなく、看護師確保にも取り組む。子どもがいても常勤で働ける環境づくりとして、病院では珍しい院内学童施設を14年11



内視鏡センターでは年間6,000例を超える内視鏡検査を行っている

月に開設したばかりだ。

福利厚生の実施を図るほか、各看護師の誕生日には上林病院長がメッセージカードを贈るなど、心を配っている。スタッフが安心、集中して働ける環境づくりが病院の経営面だけでなくスタッフの幸せにつながり、ひいては患者のためにもなるという考え方による。

急性期リハビリの充実で 平均在院日数短縮を達成

もう1つ、同院の特長として急性期リハビリテーションの充実がある。治療を最優先に置きつつ、発症当日から早期回復、早期離床をめざし、ADLの維持、回復と廃用性症候群の予防に取り組む。回復期リハビリ病床を一部持つものの、リハビリスタッフは80人以上と急性期をメインとする病院では多く配置している。脳血管疾患、運動器、呼吸器、心血管のすべてでリハビリ料Iの基準を満たす。

特に機能訓練には力を入れており、PT、OT、STが連携のもと、情報共有のためのカンファレンスを毎日実施し、回診に同行するなど医師との連携も密にとっている。このような取り組みが平均在院日

数の短縮にもつながっていて、12年に14・0日だったのが14年（11月時点）には12・2日となった。また、新人スタッフ向けの年間教育プログラムを作成、マンツーマン指導を充実させるなど教育体制を整備している。

市立2病院の移譲受け 法人内連携で体制充実

法人としては1948年に上林病院を開院し、65年に奥町病院、91年に上林記念病院に名称を変更。88年に医療法人化して以降は、介護老人保健施設、精神科デイケアセンター、地域包括支援センターをはじめ、介護訪問部門を強化するため居宅介護支援事業所、訪問看護ステーションを開設するなど、規模拡大を図ってきた。

2008年に一宮市立市民病院今伊勢分院、09年に一宮市立尾西市民病院を一宮市から移譲を受け、それぞれ「いまいせ心療センター」「尾西記念病院」と名称および機能を変更し、現在4病院を経営する。年間7億円ほどの赤字だった2病院を公募により経営移譲を受けたことについて、上林病院長は「2病院とも地域にとってはなくてはな





患者が明るく健康で スタッフが全力投入できる 環境づくりが役割

上林弘和 病院長

「街と人が明るく健康でいられますように」という法人理念に基づき、地域医療に貢献したいとの思いから、当院を開院しました。法人名の「杏嶺」は、中国の故事が由来です。古代中国の神仙董奉*が、医療を提供するときに、患者さんに「杏を持って来ればお金はいいですよ」と言ったといひます。診療代の代わりに植えた杏が、林になり、森になり、嶺となったという話です。われわれの病院グループをこのように成長させたいとの願いが込められています。

当院を新築移転する際、病院をもっと大きくして地域の皆様に喜んでもらいたい。それが自分の使命だとの思いで、迷わず全力で突き進んできました。私は精神科医で、直接的には患者さんの命を救う仕事はできません。しかしスタッフが命を救う仕事をする、すなわち急性期医療を行う病院の経営者になることでその使命を果たせる、それが進むべき道だと考えました。

病院は社会的に必要とされているからこそ、存在しています。患者さんが明るく健康でいられるように、また法人グループの全スタッフが全力を投入できる環境づくりを行うのが私の役割です。患者目線と、職員の幸福を願い、実現に向けて取り組むことが私の経営哲学だと言えるでしょうか。

そして、この地域でしっかりとした医療、安心して身体と心を任せられる病院をつくることです。ただ規模を大きくしただけでなく質の高い医療を提供し、それにより信頼していただける病院づくりをめざし、より一層努力してまいります。

*中国故事に出てくる医師

らない病院で、地域医療を守るためには引き受けるべきと判断しました。地域の医療提供体制を踏まえ、機能を再編し法人内の病院と連携させることで病院のベッドを活かせるかと判断しました。公立病院ということでは人件費率が高く、スタッフのアクティビティも低かったことが赤字の要因でした。スタッフの確保を含め、大変な思いをしましたが、その部分を改善し、合理化を図ることですぐ採算ラインに乗せることができました」と振り返る。

いまいせ心療センターは、一般精神科と認知症の通院、入院治療に

特化。精神科医療を提供する上林記念病院と連携を進める。尾西記念病院は、回復期リハビリを中心とし、一般病棟と回復期リハビリテーション病棟を持つが、一宮西病院との連携を図ることによりハビリ体制を充実させている。法人内施設間の連携強化により、完結型の利点を活かした病院経営を行っているというわけだ。

上林病院長は、「法人内で川上から川下まで、患者さんの最期まで診られるというのが他院との差別化になっていると思います。同時に、地域の開業医・病院・施設との連

携も進めています。一宮西病院と隣接する場所に回復期リハビリ病院をつくりたい。精神障害者の合併症に対応できる病棟もつくりたい、健診センターの拡充にも取り組むたいとの思いもあります。当院はオープンから5年、これまではスピッド重視で、いわばトップダウンで経営してきましたが、今後は全員で理想とする病院をつくり上げていく時期。そのための体制づくりとして、BSC（バランストスコア・カード）の導入など、いろいろと仕掛けていきたいと思っています」と抱負を語る。

明るい光にあふれたリハビリテーションルーム

