イノベーターの構想力
Conception power of Innovator

社会医療法人石川記念会
HITO（ひと）病院　理事長・病院長

石川賀代 氏

「人を診る医療」として地域を支えるべく次代に挑む

「いきるを支える」病院として救急を中心に、地域医療を担うHITO病院。このコンセプトを明確にし、次代につながる地域づくりに取り組んでいるのが、二代目の石川賀代理事長・病院長だ。「自院の強みは柔軟性」。スタッフ、患者から選ばれる病院のブランディングに迫った。

撮影＝関口宏紀

石川賀代
社会医療法人石川記念会　HITO（ひと）病院　理事長・病院長

コンセプトや行動規範で自院の方向性を明確化

旧石川病院は1979年に開設後、地域の救急医療を支える大きな役割を担ってきた。愛媛県地域医療再生計画による県立三島病院の民間移譲に伴い、104床の増床許可を得て2013年4月、257床の新病院をオープン。これを機に新たな理念やコンセプトを掲げ、病院名もHITO病院と改めた。大胆とも言える改革を行った石川賀代理事長は10年に父である繁一氏から理事長・院長職と医療への思いを引き継ぎつつ、これからの時代にふさわしい病院へと進化させた。

スーパーマーケットで脳卒中相談会を開催。スタッフが院外へ出向き、住民が参加しやすい場所でさまざまな相談支援や出前講座などを行う

前身である石川外科医院の開設から、10月で40周年を迎えます。「患者さんを最期まで見捨てないで診る」という、一貫した父の思いはコアな部分として大事にしつつ、新しい病院をつくる必要性を感じました。150床程度だった旧病院から病床が増え、機能的にも進化することで、自分たちがやっていくべき地域医療をメッセージとして伝えたいと考えたのです。

大学卒業後、ウイルス学の研究をしながら大学病院で働いていました。父の後を継ぐことは考えておらず、東京で勤務医として一生過ごそうと思っていましたが、さまざまなことが重なり、2002年に戻ってきて石川病院で消化器内科医として働き始めました。当時の病院の印象は、少し言葉は悪いのですが野戦病院のようだと感じました。救急中心の病院であり、忙しかったのは確かですが、組織として動けていませんでした。

父はカリスマ性のある経営者で、いわゆるトップダウンで物事を決めてきました。そのためスタッフは従順で、やれと言われればやみくもに取り組むのですが指示待ち状態だったり、病院をどうしていきたいのかが自分たちで考えられなかったり……。医療安全やクリニカルパスの策定などを手始めに、スタッフと一緒に少しずつ現場の改善に取り組みました。自分が働く以上は、ここで働きたいと思える病院にしたい。スタッフにも働きたいと思ってもらいたいし、そうすれば患者さんからも選ばれる病院になるのではと、いつも考えていました。

新病院のコンセプトを「いきるを支える」としたのは、病気だけでなく人を診ることがこれからの時代は絶対的に必要だと考えたからです。病気の方、高齢者だけでなく地域に住む人々を支えていく。その行動規範として、「Human 1st」を掲げています。常に原点に立ち戻れるように、全職員が「Human 1st」と書かれた赤い缶バッチを身につけています。それだけではなく、行動規範を自分たちの行動に落とし込む研修などを繰り返すことで、自院の医療提供の方向性をわかりやすくしています。

また、新病院のスタートにあたり、CI（コーポレート・アイデンティティ）を制定しました。イメージやデザインの統一により、自分たちが何を中心に医療提供をするのかが明確になりました。HITO病院という名称にも行動規範が込められています（Humanity：患者を家族のように想い、温かく接する、Interaction：対話を尊重し相互理解に努める、Trust：信頼される医療を目指す、Openness：心を開き、公平に向き合う）。病院名についてはこれで本当にいいのだろうかと悩みましたが、一度聞いたら忘れないインパクトがあり、患者さんの「人」とスタッフの「人」という意味も込めています。

地域の医療資源を最大限活用する事業展開を図る

「救急」「専門性の高い医療の提供」「在宅復帰支援」を柱に、超高齢社会における地域医療を支えるHITO病院。3法

人からなる石川ヘルスケアグループとして、2年ほど前から地域包括ケアシステムを意識した事業展開を図る。

新病院を建てるときに、救急と専門医療を中心とした急性期でやっていくことを決めると同時に、社会医療法人化し、公的医療機関に準ずる形をとりました。地域医療を守るには病院の存続、医療提供の継続性が一番大事。経営の透明性を図ることと行政との連携、税法上の優遇など経営的な側面からも社会医療法人の意義は大きい。「石川さんの病院」ではなく、「地域の病院」「自分たちの病院」とするためのブランディングです。

当院の急性期の入院患者さんの約6割が75歳以上。地域の高齢者を支えていくには在宅復帰支援が重要です。地域に後方支援先、回復期の病床が少ないため地域包括ケア病棟、回復期リハビリテーション病棟を自院で持っています。昨年から急性期病床では入院困難者のスクリーニングを行い、入院時から退院支援を実施。また、在宅に帰られてサービスを受けている方のサービス内容の検討会を石川ヘルスケアグループの多職種で開催し、病院と在宅サービス側とのギャップを減らす試みも始めています。

グループだけでなく、地域のなかでもリハケア勉強会や介護職を対象にした医療分野の研修会なども2年ほど前から継続しています。医療資源が乏しい地域ですし、当グループだけでは患者さんの「いきるを支える」ことはできません。今ある地域の資源を最大限に活用するためのお手伝いができればと思っています。

当院の強みを挙げるとすれば、柔軟性でしょうか。地域ニーズに合うことを行うには自らが変わる勇気が必要。私は、いいことは思いついたらすぐにやってみようと考える性格。スタッフにも、「思っているだけでは何も変わらない。行動あるのみでしょ」と言っています。

私自身が強いリーダーシップを持っていれば別ですが、周りの状況が刻々と変わる時代で、常に一番いい方法を示せるわけでもありません。だからこそ、スタッフと一緒に悩みながら自分も変化に対応し成長していく。人の意見に耳を傾けながら、ビジョンに向かってみんなと一緒に着実に前を歩むのが、めざす経営者像なのかもしれません。

新病院をつくったときにグループ内の役割分担などを再構築し、現在3法人1000人のスタッフでさまざまな事業展開をしています。お互いのつながりを強化することで、グループとしての強みにしたい。スタッフや患者さん、地域住民といったHITO病院にかかわるすべての方が幸せになるのが目標。それぞれが主体的に、地域づくりに参加できる環境を整えたいと思います。

いしかわ・かよ
社会医療法人石川記念会HITO病院
理事長・病院長

1992年3月 東京女子医科大学卒業
1992年4月 東京女子医科大学病院消化器内科入局
1998年6月 同助手
1999年 大阪大学微生物学教室非常勤講師
2002年4月 医療法人聚愛会石川病院入職
2002年4月 同内科医長
2005年2月 同副院長
2010年4月 同理事長 病院長
＊2013年4月より、社会医療法人石川記念会HITO病院へ名称変更

＜資格＞
日本消化器病学会指導医、日本人間ドック学会指導医、日本内科学会総合内科専門医・認定医、日本肝臓学会認定専門医、日本消化器内視鏡学会専門医
愛媛大学臨床教授、日本消化器病学会四国支部評議員、地域包括ケア病棟協会幹事、全日本病院協会広報委員会委員、日本医療マネジメント学会評議員

社会医療法人石川記念会HITO病院
〒799-0121
愛媛県四国中央市上分町788-1
TEL：0896-58-2222
http://hito-medical.jp/