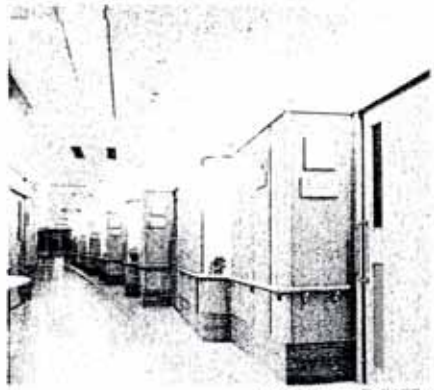
No.313 日本医療機能評価機構認定病院　茨城県常陸大宮市

医療法人 博仁会 志村大宮病院

「自分たちには、自分たちのやり方があるはずだ」―。茨城県常陸大宮市の志村大宮病院（一般病床71床、回復期リハビリテーション病床（一般）50床、介護療養病床48床、計169床）の鈴木邦彦院長は院長就任時を振り返る。当時から医療機能連携に積極的に取り組み、水戸市を含む茨城県中北西部唯一の回復期リハビリテーション病床を他に先駆けて開設するなど、回復期から在宅療養まで、"急性期"以外の医療に全力を注ぎ、地域住民にとって唯一無二の療養を主体する病院として、また隣接する水戸医療圏、同院が属する常陸太田・ひたちなか医療圏の急性期医療機関から患者受け入れ先で最も信頼できる医療機関の一つになっている。日本医療機能評価機構から2003年5月19日、複合病院種別Aで認定証をうけた。また、その後ISO9001の認証も取得している。

● 回復期リハ病棟では全ベッドサイドにパソコンを設置、無料でインターネットができる

● 回復期リハ病棟の屋上にはリハビリ庭園を設けた。緑利を多くなどお年寄りを前提にしている



● 回復期リハ病棟の廊下。開放感明るい木目調の壁などホテルをイメージした落ち着いた雰囲気となっている

医療機能の連携により最高の医療を提供 PTいない中で回復期リハ開設を決意

急性期のぞき フルラインアップ

同院が回復期リハビリテーション病棟を開設したのは03年10月。茨城県は医師や看護師だけでなく、理学療法士などリハビリ関係職種の人口当たりの数もすべて全国最下位に近く、その中でも同院の存在する県北西部は最も少ない地域であり、それまで周辺地域には「ほとんどリハビリテーションがない」と言ってもいい状況だった。そんな中にあっても回復期リハビリテーションを開設しようとした院長は「民間病院でできる最高の医療を提供したい」という考えが根底にあった。

同院がある常陸大宮市は04年10月16日、県北西地域の大宮町、山方町、美和村、緒川村、御前山村の5町村が合併して誕生した。水戸から車で30～40分のところに位置する。人口は4万8000人。高齢化率は25.9%と茨城県全体の17.7%に比べて大きく上回る状況にある。

鈴木院長が同院に着任したのは、1993年のことだった。それまでは他の病院と同様に、51年の開設以来、地域の医療需要の増大にあわせて、ゆっくりとではあるが医療のみの拡大路線を歩んできた。しかし、院長に就任した96年から他の医療機関との連携に軸足を移し始めた。

「医療の高度化が進むなかで、民間中小病院がその機能を最大限に発揮するためには地域内での医療連携しかない。高度・救急医療を担う急性期部分は公的な資金で運営される医療機関に任せ、いつでも入院もできるかかりつけ医機能以外はリハビリと介護に特化し、その分野では最高の医療を目指そう」と、医療機能の連携に全勢力を傾けた。

その結果、訪問看護ステーション、老人保健施設、在宅介護支援センター、デイケアセンター、デイサービスセンター、ホームヘルパーステーション、ケアプランセンター、療養型病床群、訪問リハビリテーション・ステーション、回復期リハビリテーション病棟、社会福祉法人設立により特別養護老人ホーム、グループホームの開設―と、ほぼ8年かけて回復期から在宅医療、介護まで急性期を除いてはほぼフルラインアップの体制を整えた。来年度には緩急性期病床8床を開設する予定だ。

回復期リハ病棟の在宅復帰率は83%に

回復期リハビリテーション病棟は全国の先進的な回復期リハビリテーション病棟を研究し尽くし、考えられる最高の施設を作り上げた。現在は50床がほぼいつでも満床状態が続いている。紹介医師の信頼も得ることができた。

しかし、開設までは多くの障害が待ち受けていた。

まずは、PT、OT、STの確保だった。回復期リハ病棟開設前、同院にはOTやSTはおらず、PTが1人しかいなかった。病棟には2人以上のPT、1人以上のOT、総合リハ（PTS人以上、OT3人以上）か理学療法Ⅱ（PT1人以上）以上と作業療法Ⅱ（OT1人以上）以上が施設基準で、しかも重任は不可だったため、いずれにしても当初の人員だと回復期リハの開設は不可能であった。しかし開設に向け、準備がすすむなかで、院長を始め職員が要領などをこまめに回り、「回復期リハを開設するから」と必死で説得した結果、学生の理解を得ることができ、3年がかりでPT、OT、STを確保、総合リハを取得し念願の回復期リハ病棟を開設した。

回復期リハ病棟の紹介率は95%以上となっている。地域連携室の職員が紹介元の病院や医師を頻繁に回り、患者状況などを説明することで信頼を得た。さらに、在宅復帰率も全国平均の67.3%を大きく上回る82.8%を達成したことで、医療機関のみならず、元々リハビリテーションという概念がなかった地域にリハビリテーションの重要性を根付かせることに成功した。

PT、OT、STを来年度以降もさらに大幅に増員し、朝起きてから寝るまで365日、1年を通じたリハビリテーションの実現を目指していく。

機能評価後ISO9001を取得、来年にはプライバシーマークも

同院が日本医療機能評価機構の認定証を取得した03年5月時点で、茨城県内の全214病院のうち認定証をうけていたのは14病院。同院は15番目の認定証の取得となった。しかし、医療法人博仁会は、病院のほかに介護老人保健施設など多くの施設や在宅サービス部門を有していること、病院機能評価が受審時点での評価にとどまってしまうこと、さらには病院機能評価のバージョンが受審時に3.1だったものが更新時には5.0へとあがっていることなどを総合的に考え、継続的な改善の仕組みとして社会福祉法人も含めて全法人あげてISO9001の認証取得にも取り組んだ。そして、04年3月にISO9001：2000の認証を取得した。

ISO9001の取得で、毎月医療職、介護職が集まり「サービス改善ミーティング」を開催することになった。各部門からの改善提案について、全員で確認しながら進めており、その後院長以下幹部が施設内を巡視する「サービス改善パトロール」を行っている。

実際、毎月の改善提案は20～30件あがってくる。たとえば、一般病棟では「おむつ交換表」様式を「患者1人1ページ」に変更したことで、明細書への転記業務が不要になった。また、回復期リハビリテーション病棟では、高次脳機能障害の患者用に「生活パターン記録用紙」を作成した。これによって、排泄誘導や転倒防止に役立った。

今後、患者や利用者へ提供するサービスの向上のため、来年6月の審査を目指しプライバシーマークへの対応を急ぐ。また、地域との関係を重視する意味からISO14001の認証取得にも取り組む予定だ。

「食事と風呂」で療養環境を改善

同院では療養環境面で食事と風呂に気を遣う。医療機関として医療の質、リハビリテーションの質を向上させていくための努力を継続しつつも、アメニティー部分で質が悪ければすべて台無しということから、風呂と食事にはこだわりを持つ。

個人風呂はすべて檜風呂。新築した各病棟に設置した。

食事はすべて自前としている。コスト面などを考えると外注にしたほうがメリットは大きいが、"患者への心配り"といった面からは自前での提供のほうがメリットがあると判断したからだ。たとえば食器類をできる限り磁器物を使ったり、配膳のためのお盆などにも気を遣っている。さらに、月1回はバイキングを行う。11月はテーマを「北海道」とし、患者からの好評を博した。

また、内部で食事を作っているため、配食サービスも実施している。市中心部からアクセスが悪いところに住む高齢者も多いことから、在宅サービスの基本のひとつと位置づけ、365日、1日3食の提供を行っている。

食事に関しては、栄養部門、リハビリ部門（ST）が共同で常に見直しにも取り組んでいる。栄養部門やリハビリ部門以外にも介護関連職種が集まり、試作と試食を繰り返し、患者に喜んで食べてもらえる介護食の改善を行っている。

「職員の成長が病院の成長に」と学習センターを設置

職員の資質の向上にも力を入れる。鈴木院長は「仕事を通しての人間的成長」をモットーとし、職員の学会発表を積極的に推進する。これによって、職員が自分の価値を高め、質が向上することで、病院サービスの価値も高まっていくものとしている。職員の学習意欲を高めるため、「学習センター」の設置も行った。学習意欲がある職員でも、家に帰ると学習に取り組めない場合、学習センターを利用することで、学習の時間を取ることが可能になる。午後5時から11時まで自由に利用することが可能になっている。

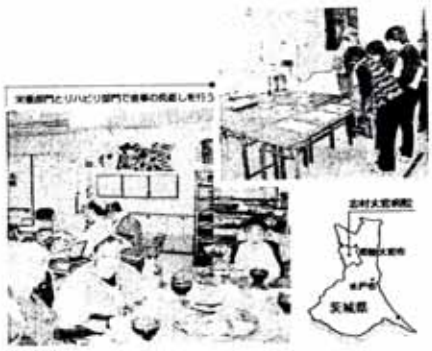
さらに、「頭と体だけでなく心が成長することが大事だ」（鈴木院長）とし、地域の清掃も行っている。月1回、病院周辺を朝8時から、院長以下全職員が清掃を行う。

これらを通じて地域の中の病院として、職員も人間的に成長し、それをさらに患者へのサービスとして還元、病院のサービスの質が必然的に向上している。

鈴木院長は将来を見据え、「回復期リハの患者は多くの医療機関から紹介してもらっている。しかし『他にないからくるだろう』ということではいけない。全国でもトップレベルの回復期リハを目指している」として、常に目標を高く掲げ、回復期から施設介護、在宅医療、在宅介護まで、地域連携の中の志村大宮病院としての地位を確立していく考えだ。

（本誌編集部・小林正明）

● 病院に設けた「学習センター」職員が自由に利用できる



栄養部門とリハビリ部門で改善の成果を打ち出す

Leadership

すずき くにひこ
院長 鈴木邦彦氏（50歳）

現在の当院の一般病棟部分は1960年代から70年代の建物だ。次の重要までには立て替え、新しい志村大宮病院として病院機能評価を受けたいと考えている。医療機能の面では、市の地域中核病院整備事業によって当院からほぼ2kmのところに「常北医師地域中核病院（仮称）」（160床）が公設民営型の急性期病院として建設され、2006年度から診療を開始する予定になっている。これまで周辺に急性期病院はなかったが、これで地域内で急性期から慢性期の患者まで、幅広い医療が提供できることになる。医療機関の連携によって、民間医療機関としてできる限り、最高の医療を提供していきたい。

1980年秋田大学医学部卒。80～81年東北大学研究生。84年3月秋田大学大学院修了。85～90年ベルソン日赤大学留学。帰国後三病院、東北大学第3内科、協立水戸病院を経て93年から志村大宮病院へ。96年から現職。日本医療法人協会理事、厚労医師会理事。

志村大宮病院の概要

（2004年12月現在）

●診療科目／内科、消化器科、循環器科、呼吸器科、神経内科、小児科、皮膚科、泌尿器科、麻酔科、放射線科、歯科、歯内科、リウマチ科、リハビリテーション科、整形外科
●ベッド数／169床（一般71床、回復期リハビリテーション病棟（一般）50床、療養病床（介護）48床）
●スタッフ数／医師　常勤7人非常勤33人（常勤換算13.8人）、看護師64人、PT10人、OT12人、ST4人など、計200人
●入院基本料／一般病棟3（看護体制1対3）
●平均在院日数／一般病棟22.4日、回復期リハビリテーション病棟72.4日、介護療養病棟163.4日
●病床利用率／一般病棟81.6%、回復期リハビリテーション病棟87.4%、介護療養病棟100%、全体91.5%
●住所／〒319-2215 茨城県常陸大宮市上村313番地
●TEL／0295-53-1111
●FAX／0295-52-2725
●ホームページ／http://www.hakujinkai.com/
●関連施設／大宮クロイツハイム（介護老人保健施設）、大宮ケアセンター、志村デイサービスセンター、おおみや訪問看護ステーション、おおみやホームヘルパーステーション、おおみや居宅サービスセンター、おおみや地域ケアプラザセンター　など