



次世代に託す 30 年の教訓
30 年の経営を支えた歴代院長の手腕

30 年の経営を支えた歴代院長の手腕

～新中央病院六奉行と歩みをともした一職員の俯瞰～

岩手県予防医学協会
常務理事 武内 健一

『今度、中央病院が新築移転する。医療局長と院長が来て呼吸器科医をうちから出して欲しい、ということだ。君に行ってもらいたい。ゆっくり考えて返事をくれ』と恩師。『必要ありません。行きます』あれから 30 年。幸い古い病院は全く知らないの、いたずらに懐古的にならずに 30 年前に戻れそう。

私は 6 人の院長の元で楽しく働くことができた。これでお給料をいただいてもいいのかな？ 生意気を言うが働いたという実感がない。好きなことを言って好きな事をした。ただそれだけだ。27 年間つらいと思っただけではない。その 27 年を歴代の院長ネタで切ってみよう。そのためにはどうしても敬称を省かせていただくことになる。お許しいただきたい。

自身の胸部写真を机の引き出しに

(金子)

金子院長とのお付き合いはほんの数か月であった。小細胞肺癌（今となっては個人情報も何もなからう）だ。院長室の机の引き出しにコッソリ胸部写真を入れていた。奥から取り出してきたのを私は目撃している。亡くなる間際に『次の院長を小山田に。よろしく頼む』と言ったとか。その小山田は金子の葬儀を見事に仕切り、院長に就任した。

名誉ある赤字（小山田）

まあ、小山田の院長就任挨拶は圧巻で、原稿なしに楽に 30 分は立て板に水であった。当時は県病と言えど赤字体質、が、誰もが危機感を抱くことはなかった。公務員気質が染みついている、とでも言うのか。それに輪をかけるように小山田自ら『名誉ある赤字』などというものだから気にする者はいなかった。とにかくベッドを満床にさえしておけば何と

かなる、そのような時代でもあった。またその頃から病院機能評価ということが言い出されるようになり、中央病院も受審した。第一回目は条件付きで合格したが我々下々の者は何をやっているのか全く分からなかった。それは次の渡邊の時代まで続くことになる。

赤字は学問の自由を失う（渡邊）

渡邊は就任の際このような趣旨の事を言ったように覚えている。赤字では言いたいことも言えない、やりたいこともやれない、買いたいものも買えない、そのような思いからであろう。

この時代は大きな波もなく概ね過ぎたように思われる。ただし、渡邊はすべての事に区切りをつけること、すなわちスマートさを求めていたような気がする。何かが変わる、何かが変わらなければならない、という予感・予兆を感じていたのか。

ある時、私は会議で直訴した。『こんなに皆頑張っているのに赤字赤字と言われるのはとてもやりきれない。うちの家内でさえ税立中央病院と揶揄する始末だ。私たちは外から見ると、とんでもない非常識なことを当たり前のようにしているのでは？ ここは外の目で見てもらってはどうか？』のような趣旨の提案をした。実現しなかった。費用が問題であった。

ところがある時、突然医療局から三菱総研を使って病院の評価をするという知らせが来た。

審査結果が出る前に宮古病院から樋口が院長として赴任した。

名作コピーの教え

=コピーライター樋口=(樋口)

品川の駅のポスターにコピーがあった。『品

川は日本です』『品川が日本です』この様な名作コピーを連発し、経営のV字回復を見事に果たしたのは樋口の力による。

就任後ほどなく院長室を訪れた。『まずはおめでとうございます。今後どのようになさるおつもりですか?』『まあ、一年かけてどうするか考えて行くよ』穏やかに答えられた。その舌の根も乾かぬうちに管理会議が招集された。例の三菱総研の審査結果が出たという。あまりの厳しさに怒りがこみ上げてきた。私が言い出しっぱのようなものであったが、当の呼吸器科は医者が多過ぎるという、そんな審査は間違っていると喚いた。みんながそう思っているんだ、これを元に対策を打とう、とんだめられた。迅速な情報収集と実行力、時の宰相小泉とも重なるが、危機感の煽り方も実にお上手であった。

何といても特筆すべきは急性期病院への特化とDPCの導入だ。病院職員はもちろんのこと、受診者も混乱した。国の流れに、早い決断と実行力で乗ることができた。時には『国の指導のもとに・・・』という切り札でうまくすり抜けた(?)ことも無きにしも非ず、であったが・・・。

樋口語録：急性期病院。24時間、365日救急患者を断らない。機能分担。二人の主治医。3020運動。連携室。医者は病棟を選らばず、看護師は病気を選らばず。ベッドは県民のもの。つらい時こそ明るく。医療の質と経営の質。継続は力、情熱は力、愚かなることは力なり。等々、これらのコピーにどれだけ救われたことか。途中、『中央病院あり方委員会』なるものが立ち上がった。相当の危機感を持ったようで、データ、データの提出で帰宅は毎晩23時であった。樋口は危機感を武内は疲労感を持った。

この様に危機感を持たせてボトムアップという手段で(私はpseudoボトムアップ、ボトムアップもどきのトップダウンと言いたい)乗り越えることに樋口は長けていた。赤だらけの帳簿を黒く塗り替えて次の佐々木にバトンを託すことになった。

7対1に命を懸けた気配りの男、熟慮、慎重、真面目の権化

(佐々木)

言ってみれば大店老舗、伝統と革新の老舗の二代目、佐々木。しかし、落語の二代目とは違い、この老舗をどのように動かしてゆけばいいのか相当悩んだはずだ。そのまま流れに乗せておいてもそう航路を誤ることはない、と踏んでいたと思う。そして、そうするのが一番楽に違いないとは見切っていたはずである。しかし、根が真面目で慎重でごまかすことができない佐々木は医療・看護の質とくにも看護の質のさらなる向上を目指して、いち早く7対1看護の導入に踏み切った。並々ならぬ決意だったに違いない。顔には出さなかったが、医療局本庁も抵抗勢力であったであろう。言葉の端々に決意のほどが表れていた。

これで医療の質と看護の質のベクトルはさらに上を向くことになった。

岩手県立中央病院の動く広告塔

—Yes We Can (望月)

在る事が望ましい病院からなくてはならない病院へ。さらには尊敬され目標とされる病院へ。樋口の願いは佐々木そして望月で叶うことになる。

すぐに仲間に溶け込み、誰とでも仲良くなれるその性格は望月の天性のものに違いない。日本医師会の役員としても活躍し、岩手県立中央病院の望月としてその名を売った。当然ながら全国規模の学会長の声もかかる。医療マネジメント学会は佐々木の後を引き継いだものであるが、見事まとめ上げ成功に導いた。日本病院学会も成功裏に終わった。いずれもこのあと数十年は回ってこない全国学会である。中央病院を全国区にのし上げたその手腕は他の追随を許さなかった。

診療報酬・介護保険の改定、DPCの本格稼働、岩手医大の矢幅移転、道筋をつけたがドクターヘリの発着所の問題等院長職というのはつくづく大変だと思う。我々は『それは院長マターだな』と逃げるができるが、院長はそれができない。がいずれバトンをつなぐ時

が来る。どなたが継ぐかはわからないが、培ってきた中央病院 ism は絶やさないでほしい。これが望月に課せられた最後の大きな課題である。

以上、歴代の院長に登場してもらい私見を述べた。がすべてが院長の功績ではない。それを支えた院内各職種の結束の賜物だ。とりわけ事務職の高い能力には脱帽だ。しかし、やはり、大きな転換期は樋口にあったと言える。新築移転 20 周年の時、私は次のようなことを言った。『何年か後にいずれまた中央病院は新築しなければならない。その時のお祝いに出席できるのはここにお集まりの方々の中ではきっと樋口先生だけでしょう。あとは皆、草場の陰から中央病院の隆盛を祈るだけでしょう』しかし、何とも無情なことが起きた。読売新聞編集手帳から引く。＜哀しみは身より離れず人の世の愛あるところ添いて潜める。美しい心をもっと美しく表れる瞬間を狙いすまして、人を泣かせる。天の計らいは、ときに薄情すぎる＞。

