



人工透析（89年）、循環器（91年）、消化器・内視鏡（03年）、糖尿病（03年）、眼科（04年）の5センターを設立した。

「糖尿病は全身に関わる疾患です。ワンストップで、予防、抑制、治療に至るまで一貫して対応できる医療機関をめざしました」

## 「センター化」の効果広がる

眼科をセンター化したときは、クリン度の高い専用手術室を新設、検査や手術機器は、地域にないものを中心に揃えた。

「若手のエキスパートに着手してもらい、大学から指導医の全面的な協力も得ています。大学と変わらぬ高度な医療をできるところが

強みになっています」

糖尿病にターゲットをあてたセンター化であったが、どのセンターも地域で最高水準の設備を導入し、大学との連携を重視した運営を行っている。

この結果、地域の開業医からの紹介率は高まり、199床（一般95床、療養104床）の病床は常時98%前後で稼働している。

「大病院で手術を待てば、患者が集中して2年待ちといわれた患者さんが、大学関係者の紹介により当院で手術を受けることもありま

ます」  
大学から紹介を受け入院する患者は、関西一円から来るという。「琵琶湖大橋病院の良さは、大病院にはない家族的な雰囲気と、小回りがきくことではないでしょうか。優秀な医師を支えるコメディカルも育っていると思います」

## 売り手市場のなかで

「中小病院は医師と看護師の争奪戦を繰り広げています。大学医局から中小病院へ医師を派遣しにくくなっており、医師の一般公募は売り手市場になっています」

氏は、医師採用にあたって、病院側が医師を選べる状況に置かれていないと話す。大学医局、医師の両方から選ばれる立場に病院が置かれていることを踏まえ、ここ

数年はハード面の整備と、症例数の確保、そして教育・研究環境の整備に力を注いできた。

琵琶湖大橋病院の医師採用の基盤は、大学医局からの派遣にある。創立時から滋賀医科大学を中心に依頼していたが、病院の成長とともに、京都府立医科大学、京都大学、関西医科大学とも関係づくりを重ねてきた。

「私自身が、毎月大学に足を運び、多くの教授に直接お会いして、医師の派遣をお願いしています。当院のコンセプトや設備環境をお伝えし、若い医師にとっても良い環境であることをアピールします」

現在、常勤医は内科12人、歯科2人という体制だが、センター化を進めていく上では不足している。大学医局だけにすべてをお願いできないことから、一般公募にも力を入れている。

「年間症例が250を超えたPC Iに、共に取り組む循環器医を求めています。また、県下でも有数となった透析施設の責任医師も求めています」

## 採用は人間性で判断

「医師は履歴書で経年数を見れば、技量は判断できます。ところが履歴書だけでは人間性はわからない。だから採用面接では、患者さんの立場でものを考えられるか、

やさしさはあるか、そして奉仕の精神を持っているか、という3点を推し測っています」

これは大学医局から派遣される医師に対しても変わらない。「医師の治療方針や、手法について口を出すことはありません。経営側は医師の技量が十分に発揮できるように応援します。ただし、勝手に患者さんを断るなど、患者さんに迷惑をかけるようなことをした場合は、私は相当厳しく言います」

琵琶湖大橋病院の雇用契約書には、「患者さま第一主義」が含まれた病院理念、基本方針、勤務の基本心得が記載されている。これを守ることを条件に採用するという。

## 滋賀県一の接遇サービスをめざす

03年、「患者様サービス室」をスタートさせた。その職務内容は多様だ。

外来患者が集中する午前中には、アテンダント（4人）が院内の定められた場所に立ち、ご案内係を務めるとともに、長く待っている患者をチェックし、診察の状況を確認して声かけを行っている。検査が必要な場合、アテンダントが検査室へ誘導している。

「いずれもクレームを防止するための水際作戦です」

患者様サービス室専属スタッフ（2人）は、入院患者の病室を訪問。相談係になったり、クレームや意見を聞いたときは、患者に対して名刺を差し出し、そのすべてを報告書にして、月に一度、医局

看護、事務などそれぞれの部門にフィードバックしている。

「患者さんからのクレームは、言い換えれば当院の弱点です。この弱点を良い方向に転換し、積み重ねていくことで、滋賀県一の接遇サービスを提供できる病院をめざします」

## 第5次医療法改正に向けて

氏は、今後短期間のうちに療養型病床の一般病床化、地域の高齢化に対応した在宅診療センターの開設をはじめとする介護分野の強化、新たな専門医療センターの開設などを掲げ、組織の引き締めを図っている。

「第5次医療法改正により、地域医療連携パスの導入が本格化するでしょう。無駄な医療を排除し、それぞれの医療機関が機能を明確にして分担するのが、これを解釈すれば、中小病院に存在意義と役割の明確化を求めているということ。ここ数年が、中小病院にとっては関ヶ原の戦いです。患者さんにも医師にも選ばれる病院をめざします」

構成・島津 英昌