

## 救命救急センター長に

2001(平成13)年1月、3カ月間のスーダン紛争被災者救援活動を終えて帰国した時、私を待っていたのは名古屋第二赤十字病院(八事日赤)の副院長兼救命救急センター長のポストだった。

救命救急センター長の任務は、救急医療と災害医療の責任者としての役割を果たすことだ。いずれも当院の歴史と伝統のひとつであり、ちょうどこの年の6月、救命救急センターと災害拠点病院の両機能を充実した「21世紀型新救命救急センター」がオープンした。設計から竣工まで6年の年月を経て、総工費168億円をかけて建設したもので、地上6階・地下2階の建物に、救急集中治療部門を集約化し、最新の医療設備を配備して、救急集中治

名古屋第二赤十字病院名誉院長  
愛知医療学院短期大学学長

石川 清 36



「21世紀型新救命救急センター」が2001年にオープンした

## 全ての救急患者を受け入れる

療の機能を充実させた。

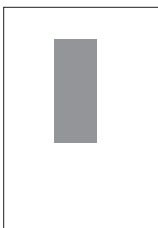
私はその設計に当初から関り、特に目玉となったICU(集中治療室)は当時、日本初の完全個室で陰圧システムまで備えた最先端のICUと言われた。設計に当たってはトロント大学留学での経験が大いに役に立った。

私の救命救急センター長としての任務は、病院の発展に極めて重要だった。年々増加する救急患者に対応するためには、施設設備のハード面だけでなく、救急体制などソフト面の充実が不可欠であり、全職員に救急医療の基本理念を周知徹底し、救急体制の充実を図った。その理念は「全科参加型救急医療体制」で、全科の医師が救急に関与し、救急医は各診療科医師との密接な連携

のもとに、共同して診療に当たり、各診療科の専門的な最先端の医療を救急医療に反映する高度救急医療を実践することであった。

特に、救命救急センターの使命として、すべての救急患者を受け入れ、どんな時でも決して断らない方針を徹底した。

その結果、年間救急患者数4万6千人以上、年間救急車搬送数7千件以上の実績を有し、国内でもトップレベルの救急施設となり、名実ともに「救急の八事日赤」と称されるようになった。地域住民の生命を守る災害拠点病院としての機能については、阪神淡路大震災の教訓を生かして、どんな地震にも耐えられる耐震強度を備えており、災害時でも最後の砦として高度な医療を継続して提供できる重要な拠点となった。



## 八事日赤院長に就任

2007（平成19）年、院長の柳務先生が定年を迎えられ、その後任として私が院長に就任した。この時、それまでの人生を振り返り、転機となる節目ごとに運命というか、何か巡り合せのようなものを感じた。

名市大ではトロント大学留学から帰国した時に助教のポストが、八事日赤ではスーダン紛争被災者救援活動から帰国した時に副院長のポストが待っていた。院長に就任した時も、本当は院長に就任すべき別の副院長がおられたが、その人ががんで亡くなられ、私がかつて副院長に就任することになった。

院長という役職は極めて重責であり、私は「選ばれたからには全力で取り組み、1年1年を確実にこなしてい

名古屋第二赤十字病院名誉院長  
愛知医療学院短期大学学長

石川 清 37



入院患者と談笑する筆者



く姿勢で頑張る」との覚悟を固めた。院長就任を機に、それまで維持して

## 変わらない「やりがい」

きた麻酔、集中治療、救急などの専門医や指導医、さらには学会の理事、評

がでなくなることで、医者としてのやりがいを失うことだった。

議員などから完全に退くことにした。そして、何の資格もないただの「Pa

しかし、診療ができないただの「Paper Doctor」になっても、以前とまったく変わらないやりがいを感ずることができていることを知った。

per Doctor」になった。通常、院長になってもこれらを放棄する人はほとんどいない。院長退任後に再び医療の現場に復帰できるからだ。

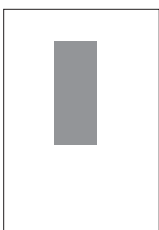
院長として患者さんの病室を訪れ、患者さんや家族に言葉をかけることだけに、「院長先生にわざわざ病室に来ていただいて」となどと、感謝される機会が多くなり、以前と同じレベルのやりがいを感ずることができた。

しかし、私の専門の麻酔、集中治療、救急の領域は、技術の進歩が著しく、体力が求められる仕事なので、定年退職後に復帰できるとは思えなかった。

実際に診療に携わらなくても、思いもかけず「院長というポジション」が患者さんや家族の心の支えになっているようだ。「専門医としてのやりがい」とは別に、私は「院長としてのやりがい」を感ずることができたのだ。

放棄するのに当たって一番の心残り

は、患者さんの診療に直接関わること



## 赤十字大好き人間

自分の医者としての人生を振り返る中で、あらためて自分の中で「赤十字」の占める大きさに気づかされた。思えば、医者人生の中で40年以上にわたって赤十字と関わってきたことになる。

赤十字職員業務の一端として災害訓練に関わったことで、その後、阪神淡路大震災の救援活動に参加した。救護所で被災者の診療を通して、被災者の人から涙を流して感謝された経験は大きなやりがいであった。

この経験は人生の経歴の中で貴重な出来事であり、人生の中で大きな意味を持つこととなった。

さらに、救援活動の中で感じたもうひとつの印象は、赤十字の素晴らしさであった。全国の赤十字病院から集まった多くの救援車を目的の当たりにし

名古屋第二赤十字病院名誉院長  
愛知医療学院短期大学学長

石川 清 38



入社式で行うエール「赤十字病院のために頑張るぞ」

## 素晴らしい組織に身を置く誇り

て、迅速かつ組織的な救援、赤十字という組織の素晴らしさを認識した。

それ以来、災害医療に関わることとなり、日赤愛知県支部の災害訓練や防災ボランティアの育成、院内での災害マニュアル作成や災害訓練の企画などにも積極的に関わった。

国際救援としてスーダン紛争犠牲者、イラン南東部地震被災者、スマトラ島沖地震・津波被災者などの救援活動にも参加した。いずれの活動でも、赤十字の連携、歴史と伝統の上から出来上がった国際赤十字組織の素晴らしさが印象的であった。

災害救護と国際救援で赤十字の素晴らしさを体験し、「赤十字大好き人間」になった。それ以後、機会があるたびに

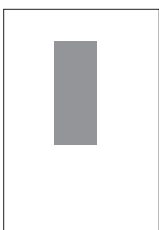
に赤十字を意識して行動するようになった。

院長就任後、毎年4月の入社式では日赤の救護服を着て登場し、緊張真つただ中にある新人に向かって「一同、敬礼！」の大声で驚かせ、入社した病院が赤十字病院であることを強く印象付けさせた。

東日本大震災で職員を積極的に派遣した理由のひとつは、自分が赤十字で経験したやりがいを一人でも多くの職員に共有してほしかったからだ。

災害救護、国際救援は赤十字の使命であると同時に八事日赤の歴史と伝統でもある。これらの赤十字事業を推進している赤十字病院に身を置くことに大きな誇りを感じている。

これからも「赤十字大好き人間」として「赤十字」の素晴らしさを社会にアピールしていきたい。



## 三つのキーワード

院長としての私の第一歩は、歴代院長が築き上げてきた「救急医療」「高度医療」「研修医教育」「医療連携」「災害救護と国際救援」などの歴史と伝統を引き継ぐとともに、さらにそれを発展させていくことだった。

いずれの領域も歴代院長の首尾一貫した方針で、すでに確固たる地位が築かれていた。

救急医療は、新救命救急センター竣工とともに救急体制も充実し、救急患者数、救急車搬送数とも全国トップクラスとなり、名実ともに「救急の八事日赤」と称されるようになった。

高度医療では、わが国ではトップクラスの腎移植をはじめとして、いくつかの診療科が全国的にも高い評価を得ていた。

名古屋第二赤十字病院名誉院長  
愛知医療学院短期大学学長

石川 清 39



## やりがい・教育・チームワーク

### 新院長としての抱負

院長 石川 清

3つのキーワード

1. やりがい
2. 教育
3. チームワーク

院長に就任して



このたび院長を拝命し、あらためて自分の置かれた立場の重大さを痛感しています。自分が院長として最もふさわしい人理であるとは思っていませんが、状況の流れとかタイミングでたまたま自分が選ばれたことだと認識しています。しかし、選ばれたからには自分の出来る範囲で全力を挙げて取り組み、とりあえず1年1年を確実にこなしていく姿勢で頑張りたいと思っています。

前院長の御先生が90年史の「21世紀のグランドデザイン」の中で、当院の進むべき方向について語られています。それは当院の歴史と現状、最近の医療情勢を念頭に入れたものであり、我々の進むべき指針になるものだと思います。その幾つかを引用させていただきます。

院内報に掲載された「新院長としての抱負」

研修医教育については、「研修医は病院発展の原動力」との考えで、優秀な研修医を確保すべく優れた研修プログラムを整備した。研修医の人気を評価するマッチング数は、毎年、県下でもトップクラスであった。

医療連携については、病診連携システムなどに早い時期から取り組み、登録医の数は県下トップであった。

災害救護については、災害拠点病院の機能を有する新救命救急センターの竣工に合わせて、定期的に災害訓練を実施することによって地域からも高い信頼を得るようになった。

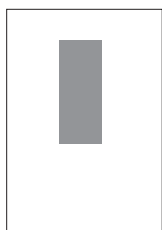
さらに、国際救援についても、国際医療救援拠点病院となり、国際救援部が設置されたことによって、海外への派

遣数はわが国でトップクラスとなった。

八事日赤には、以前より三つのホスピタルミッション（医療の質と安全とサービスでトップレベルの病院、人材が集まり人材が育ち人材を育てる病院）社会に貢献するモラルの高い病院）が掲げられていた。院長として、このホスピタルミッションの具体的な事例を実践することによって、歴史と伝統を守り、さらに発展させることに全力を注いだ。

また、新院長の抱負として、職員に三つのキーワード「やりがい」「教育」「チームワーク」を示し、これを重視して、日々の業務に取り組むことを呼びかけた。

三つのホスピタルミッションの具体的な事例を実践するためには、三つのキーワードが不可欠であるとの考えか



## 職員満足度向上

自分自身が「人生のやりがい」を最も大切にしていたので、院長としてもっとも重視したのは「職員のやりがい・働きがいのある病院づくり」だった。そこで、院長として「職員のやりがいを見いだすこと」をやりがいとして病院経営に専念することにした。

「職員がやりがいを見いだすためには、職員満足度を高めることが重要」と考えた。それは「職員が満足して働けなければ、患者さんを満足させることはできない」「患者さんへの手厚いサービスは、職員の心のゆとりから生まれるもの」という考え方によるものだった。

そして、「職員が満足し、心のゆとりを持って働くこと」ができれば、それ

院長 石川 清  
名古屋第二赤十字病院名誉院長  
愛知医療学院短期大学学長

## 石川 清 40



は患者さんの満足にも必ず反映され、ことになる。職員満足度向上はそのまひいては患者さんの信頼や安心を得る こととなる。それが病院の評価につながる。さらなる病院の発展につながる

## 患者の信頼が病院の発展に



雑誌に掲載された職員満足度向上に関する論文

相次いで実施していった。

当時、医師・看護師の過重労働が大きな問題になっており、そのための解決策として、医師・看護師の増員による過重労働の軽減を図った。5年間で医師は30人以上、看護師は100人以上の増員となった。

また、寄付者からの財源をもとに職員表彰制度を創設した。毎年、創立記念日にその1年間、創立記念日にその1年間、いた看護師の離職率や医療トラブルの件数はあまり変わることなかった。

さらに、医療従事者としての資格取得のサポートをすることによって、人材の育成を図った。産休や育休の取得・院内保育所の整備・病児保育や夜間保育の実施などの労働環境の整備も積極的に行った。

加えて、スポーツ大会、クラブ活動、病院旅行、ビールパーティー、大運動会、納涼夏祭り、ソフトボール大会など、さまざまな福利厚生事業を実施した。

職員満足度向上のための方策は、考えられること、実施可能なことは迷うことなくすべて実施した。

しかしながら、当時、問題となっていた看護師の離職率や医療トラブルの件数はあまり変わることなかった。

