

院長あいさつ

本年は、本院創立 75 年目の節目の年であり、次代に引き継ぐ市民とともにある病院を目指す大津市民病院経営計画（平成 24 年～30 年度）スタートの初年度です。長い歴史の一過程にあります。当院を取り巻く現状分析と課題を踏まえ、中長期的展望から持続して進化する仕組み創りとして下記の 7 方針を品質理念として、さらなる医療の質向上と病院機能の効率的運用を行ってまいります。

【目指す方向性とあるべき病院の姿】

市民とともにある健康・医療拠点

【7 つの基本方針】

- ① 質の高い医療を効率的・安定的に 24 時間 365 日提供する病院
- ② 幅広く市民の健康をサポートする病院
- ③ 患者やその家族の気持ちを感じ取り行動していく病院
- ④ 地域の医療機関が患者のために協働したくなる病院
- ⑤ がんばりたい医療スタッフをひきつける病院
- ⑥ しっかりとした経営感覚を持った病院
- ⑦ 目標を設定し、持続的に進化する病院

大津市民病院経営計画（平成 24 年～30 年度）キックオフに際し、病院を代表してご挨拶申し上げます。

1. 医療の原点と地域医療を支える市民病院

良い医療とは何でしょうか？良い病院とはどんな病院でしょうか？

社会および個々の価値観が大きく変化する“パラダイム・シフトの時代”にあって、われわれは今、この恵まれた医療環境であたりまえのように日常診療を行える幸せに感謝するとともに、人が人でありえる思いやり、心づかい、そして感謝の気持ちこそが、「医療の原点」であると認識します。

“いざという時かかりたい”、“大きくなったら働きたい”、“いつまでも地域にあってほしい”、そして、“かかってよかった”、“働いてよかった”、“地域にあってよかった” —こんな病院であってほしい、こんな病院にしたい、こんな病院にすべきである。この想いは職員はもとより市民の皆様すべての素直な願いです。大津市民病院は文字通り、大津市の自治体病院であり、急性期医療を主体とする地域医療支援病院です。自治体病院の使命は、公共性、経済性、持

続性の 3 点に集約されるといわれています。自治体病院はじめ多くの公立病院が経営困難な状況下で、その方策はどうすればよいのか？

本院では平成 21 年度から 3 年計画による病院改革プランを遂行してきました。

(1) 高度専門医療の提供（診療機能の充実）、(2) 経営基盤の強化、(3) 医療の質、患者サービスの向上の 3 つの基本方針の下、29 施策を位置づけ、多くの課題に直面しながらも、組織として多くに挑戦してきました。結果として、経営指標は確実に好転しました。しかし、その中で明るみに出た諸課題をさらに克服すべく、中長期的展望に立った経営マネジメントをシステム化する必要性がありました。

2. 組織としての自己変容と目指すべき市民病院の姿

加速度的な高齢化社会、疾病構造の変化、日々進歩する医療技術、あらゆる情報の共有化などに伴い、医療に対する社会的ニーズ、とりわけ患者様のニーズはますます高度化、肥大化するとともに多様化しています。医療自体も確実性を追い求めながらも、実は不確実であり、きわめて多様であります。不確実な医療の確実性を高める努力に終わりはありません。今こそ、医療人は自らのプロ意識を誇りとして、病める人の心の視点に立った主体的力量が問われる時代であります。病院という組織も自己変容すべき時代であります。

院長を拝命して 3 年目を迎えようとしています。この 2 年間、“患者様とともにある全人的医療”、“市民の皆様とともに歩む市民病院”のあり方について、院内外から多くのご意見を頂戴し、問題意識の共有化に努めてまいりました。自治体病院という枠組みの中で、時代に即した病院機能の効率的運営と医療の質向上を念頭に、“開かれた病院への終わりなき挑戦”を目標に病院挙げて自浄努力も重ねてきました。その中で、“次代に引き継ぐ持続可能な病院”、“市民とともにある病院”、“院内外連携とチーム医療に強い病院”、そして“選ばれる病院”であるための仕組み創りについて、経営会議とは別組織で若手・中堅職員（医師、看護師、薬剤師、医療技術職、事務職）を中心メンバーとした次期経営計画プロジェクトチームを立ち上げて、議論を重ねてきました。

病院は、すべての人が常に健康的で明るい気分ではられない場所でもあります。しかしながら、笑顔と希望が輝く病院であって欲しいと願うのは患者様ご自身であり、それを喜びとするプロの医療人の有機的集合体が優れた病院の姿だと思います。常に変化する複雑かつ多様な医療ニーズとそれに対応する医療の質向上だけではなく、真に恩恵を享受するのは患者、家族そして市民の皆様

であるという医療人の意識改革の必要性を切に願いながらも、この市民病院というツールをフルに活用して、市民の皆様には質の高い医療を安全に、そして迅速に提供し続けるかを模索し続けることこそが、本院の責務と考えます。

3. 持続的に進化する病院マネジメントシステムの効率化

医療および医療を取り巻く環境が大きく変化する中で、より一層安心・安全で質の高い医療、安定した経営を目指した病院創りには終わりはありません。先達の築かれた伝統と市民の皆様により育てていただいた市民病院は、今後も地域の中核病院としての道を歩んでまいります。創立 75 年目を迎えた今、市民の皆様のお声はもとより、経営コンサルタントによるプロの視点と分析結果に加えて、次代を担う若手・中堅プロジェクトチームの熱い想いを結集して、平成 24 年度から 7 年計画での次期病院経営計画を作成しました。病院の目指すべき姿を「市民とともにある健康・医療拠点」として、7 つの基本方針、22 の基本施策、84 の取り組み項目を策定しました。中長期的展望に立った方向性・将来像を掲げると同時に、かねてから本院が取り組んできた ISO9001 (国際標準化機構:品質マネジメントシステム)と連動させて、年次毎の評価・検証に基づく PDCA サイクルを繰り返し回し続けることにより、持続的に進化・深化する病院マネジメントの仕組みをシステム化しました。

医療の原点に戻り、患者様はもとよりご家族の皆様からも信頼され、選ばれる病院であり続けるために『患者様とともにある全人的医療』の理念を徹底化して、人と人の絆を大切にする“結いの医療”の推進に向けてスタッフ一同努力していく所存であります。

4. Next Stage への道—決意とお願い

大津市民病院 next stage への道—市民とともにある健康・医療拠点をあるべき病院の姿として、さらなるバージョンアップ、良質なチーム医療および新たな視点に立った病院イノベーションの遂行に努めてまいります。今後も、患者様はじめ市民の皆様にはより安心して最適な治療を受けていただく良質な医療環境、さらには地域と密着した双方向医療の先進的整備に努めてまいります。スタッフ各人がそれぞれの立場で“心のくさび”を合い言葉に、“自己変容のできるエキスパート集団としての強い病院”を目指してまいります。

皆様方の温かいご支援を宜しくお願いいたします。

平成 24 年 4 月

大津市民病院長 片岡慶正

本年度の合い言葉：

“必” こころのくさび

コロコロよく変わるココロ。漢字の「心」も安定感がない。それでは困るので一本のくさびを打ち込んで「必」として「必ず」にする。これで安定する。次期病院経営計画は大津市民病院の“心のくさび”です。