



左から磯村さん、齊藤理事長、齊藤副院長、門脇さん

## 健康経営の実践により 職員、患者様、組織にわたる 「3つの満足」の好循環をめざす

医療法人 新生会 総合病院 高の原中央病院

理事長 齊藤正幸さん 常務理事・副院長 齊藤弥穂さん 経営企画課長 磯村忠範さん 人間ドックセンター 保健師 門脇 尚さん

1972年、奈良市北西部の丘陵地に造成された「平城・相楽ニュータウン」への入居が始まり、翌春、その玄関口である近鉄高の原駅前に産科診療所が開業した。診療所はその後の発展と軌を一にして質・量ともに充実を図り、半世紀を経た今では、地域の中核病院となっている。こんなプロフィールを持つ高の原中央病院は、職員の心身両面の健康保持・増進にも力を入れ、ホワイト500も取得している。今回は、そうした取り組みの詳細を紹介する。

### 地域の中核病院として 主に急性期医療を担う

まず貴院の概要から、ご説明いただけますか。

理事長 当院は、奈良県北部から京都府南部地区を診療圏とし、主に急性期医療を提供する地域の中核病院です（P11・囲み記事参照）。

現在、当院にとって大きなテーマの一つは、「増加する救急ニーズに

いかに対応していくか」ということです。24時間体制の二次救急指定病院である当院の救急搬送件数は年間2,500件近く上っています。特に近年は、ニュータウンを取り囲む周辺人口の増加により、毎年約200件ずつ増えており、今後しばらくは、この基調が続くと見られています。

職員数はどのくらいですか。

磯村 常勤513人と非常勤140人の、計653人となっています。医師は115人で、うち常勤は46人です。もともと多いのが正看護師で、常勤185人、非常勤19人の計204人です。職員の平均年齢は40・8歳、男女比は男性1に対して、女性2・75です。

### 定期健診は院内で実施 産業医も勤務医が担当

定期健診やストレスチェックの実施体制について、受診率や受検率と併せて教えてください。

副院長 職員の健康管理を担当するのは「健康管理室」で私がセンター長を務める「人間ドックセンター」が兼ねています。また産業医は、正職員である医師が担当しています。

定期健診とその二次検査（再検査、精密検査）の受診勧奨や対象者への

## 未受診者には、必ず声がけします 医師であろうと気兼ねはしません

保健指導、データ管理のほか、各種相談対応、ストレスチェックにまつわる実務などは、センター所属の保健師である門脇さんが中心になって行っています。

定期健診の受診率は100%です。特定業務従事者（夜勤者やエックス線にばく露する労働者）は年2回の健診が必要ですが、それを含めての数字です。ストレスチェックの受診率も100%です。

——門脇さんは、医療従事者にも保健指導するわけですね。やりにくくないですか。

門脇 もちろん、やりにくい場面はあります（笑）。医療従事者は普段、健康管理について人から言われることはないし、知識は当然お持ちです。ただ、実際にコントロールできていない方が意外と多いので、言うべきことはズバツと言います。

受診勧奨では、特に要精検で未受診の方には必ず声がけします。たとえ医師であろうと気兼ねはしません。私の顔を見ると苦笑する先生もいらっしやいますが（笑）、受診していただけるまで、根気強く声を

かけ続けます。

### 精検受診率が上がり、 医療費が下がる

副院長 お恥ずかしながら私自身も、健診で貧血を示す数値が出たにもかかわらず、忙しから……と、放置していたときがありました。その際、門脇さんから「先生！ 調べた？」と声をかけてもらい、それをきっかけに、精密検査を受けました。結果、大きな病気ではないことがわかり、安堵した記憶があります。こうした経験をする、再検査、精密検査もきちんと受ける習慣がついてくると思います。

また、部長クラスの先生は、健康が気になる年齢に差し掛かっているので、ご自身で真面目に検査を受けるだけでなく、若手の医師にも、強く受診を促して下さっているようです。

加えて、人間ドックセンターでは、職員専門に要精密検査対象者専用の検査・診察実施日を設定し、予約した時間に来ていただければ、ほぼ待ち時間なく、検査が受けられる態勢

をとりました。

磯村 こうした取り組みにより、2018年に12・3%だった精密検査受診率は、21年には71・9%にまで上がりました。さらにこの同じ期間、職員の医療費は下がっているという成果も出ています。

当院は19年から22年まで、4年連続で健康経営優良法人（うち3回はホワイト500）の認定を取得していますが、精密検査受診率の向上は、そのためにクリアすべき課題の一つでもあり、力を入れて取り組んできました。その成果が出たものと捉えています。

### 部下のメンタル状態を 部課長が定期的にチェック

——メンタル面では、何か特徴的な取り組みがありますか。

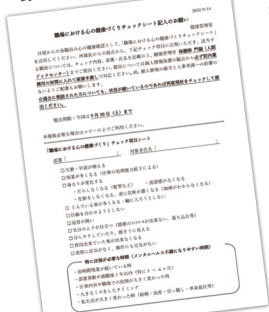
理事長 ストレステックや、セルフ/ライニングケア等の研修に加え、2カ月に1回、「心の健康づくりチェックシート」を部課長に配布する、という取り組みを始めました。部課長

が部下のメンタルヘルスの状態をチェックし、健康管理室に提出。不調が疑われれば、保健師・産業医へつなぐ、という仕組みです。

メンタル不調を理由に休職や退職した職員の上司に後で聞くと、「気にはなっていたのですが……」と言うのです。そうした手をこまねいている間に本人は一人で悩み、休職・退職するほどまでに悪化してしまうのです。このようなケースを早期に発見し介入するには、年1回のストレスチェックだけでは難しいという理由から、導入しました。

磯村 職員の相談窓口も、門脇さんが担当する院内窓口に加え、ティベックさんをお願いして、院外窓口を新たに設置しました。

門脇 メンタル不調について、同じ





## 高の原中央病院あれこれ

### より専門性の高い医療を提供する「センター」

高の原中央病院は17の診療科と、HCU（高度治療室）8床を含む249床のベッドを有し、地域の中核病院として急性期医療を提供している。

また、心臓・循環器疾患を対象とする「かんさいハートセンター」では、複数の診療科が一つのチームとなり治療に当たっている。他にも「消化器内視鏡センター」「膝関節センター」「人工透析センター」といったセンターにおいて、より専門性の高い医療を提供している。さらに、地域の住民・職域



▲「南に求められる医療」をめざし、地域の皆様に貢献します——を、病院理念に掲げる

の予防医学、健康管理を担う「人間ドックセンター」も擁する。

加えて249床のうち50床は「回復期リハビリテーション病棟」という種別で、急性期の治療を終えた後の患者さんに、早期の在宅復帰をめざしたりリハビリテーションを行っている。



◆「かんさいハートセンター」に新しく建設された血管造影室の「パイプライン装置」。血管を造影する際、1回の造影剤の注入で2方向の造影ができるため、造影剤の使用量が従来の約半分となり、検査時間も大幅に短縮できる

### 直営スタッフによる運営で、おいしい食事

同院の患者給食については、「おいしい」との評判が地域で定着している。毎月の「行事食」に工夫を凝らすだけでなく、温かいものは温かく、冷たいものは冷たく、つくりにたてのおいしさを保ったまま配膳できる専用のワゴンを使い、ちょうど良い時間に配膳する「適時適温」サービスも実現している。

病院内の給食調理は外部委託化が進んでいるが、同院では直営のスタッフだけで運営している。【外部委託の質も上がっていますが、私たちとしては産科診療所時代からの評判を大切に、「院内でつくること」にこだわっています】と、齊藤理事長は語る。

### 齊藤副院長、東大寺の産業医として感染管理に当たる

齊藤副院長は、以前より東大寺の産業医を務めている。東大寺といえば、お水取りを思い起こす人も多いだろう。正式には修二会（しゅにえ）と呼ばれる仏教儀式で、毎年3月、僧侶たちは二月堂と呼ばれるお堂に籠り、2週間にわたり修行生活を送る。板に自らの体打ちつけ観音菩薩に祈る「五体投地」では負傷者が出るなど、厳しい修行だ。

産業医として、コロナ禍で修二会に臨む僧侶たちの感染管理を行っている。事前隔離をしなから籠る準備をしている僧侶たちのPCR検査を行い、陰性を確認してから、二月堂に送り出した。【1270年以上、毎年続いてきた修二会がここで途切れたら、東大寺は解散ですわ——。別当さまにそう言われたときは、改めて責任の重さに身が引き締まる思いでした】と、齊藤理事長は振り返る。



▲二月堂に上堂する修行衆（修二会を行う行者）の道明かりとして行われるお水明

職場内の人間に相談することに戸惑いを感じる人もいます。院外窓口は、そうした方が気軽に相談できる窓口として使っていただきたいですね。理事長 産業医も、院内の医師に加えて、新たに院外の医師にも委嘱し、

職員のカウンセリングを中心に担当していただいています。院内の産業医は、「病院側に立っている」という誤解を受けやすいよう非管理職の医師にしているのです。それが、それでも相談するのに抵抗があ

る職員はいると思います。そこで、こういう態勢としました。——連の対策の効果は、いかがですか。20年には、メンタル不調を理由とする休職率、退職率ともに上昇したのですが、これはコロナの影響もあると思います。対策強化後の21年にはどちらも下がりました。特に退職率はコロナ禍前の半分となる0.2%

——ところで24年4月には、医師の時間外労働の上限規制が始まります。働き方改革は、医師だけでなく医療職全体でも進んでいます。その対応はいかがですか。

メンタル不調を理由の退職者が半減  
対策の効果は出ていると感じています

る職員はいると思います。そこで、こういう態勢としました。

### 健康経営の成果 職員アンケートに見る

になりました。対策の効果は出ていると感じています。



## 職員だけでなく、家族も含めて 見守っていくのが、次の目標です

**理事長** 常勤・非常勤ともに医師を増やすなど、人件費の増加は避けられません。

ただ、時代の流れとして、医療界においても働き方改革は、早急に取り組むべき課題となっていることは間違いありません。そして最近では、そういった考えが組織全体にも浸透してきたように感じています。

たとえば当院へ入職を希望される女医さんが、子育て中であることを理由に週4日勤務を希望されたら、「その範囲で頑張ってもらえればいい」と、ごく自然に、ポジティブに捉えられる人が多くなったと思います。

また、研修やミーティングを、できるだけ就業時間内に設定するなど、パートの看護師さんたちが参加できるような配慮も、普通のことになっていきます。

副院長 ただ一方で、進んで時間外労働をしようという人がいるのも、医療職の特徴です。「この患者さんは、私が責任をもって担当しているのだから」といって、休みでも出てくる看護師さんは珍しくありません。こう

した意識を変えていくことも必要ですね。

**磯村** 働き方に関しては、プレゼンティーズムやワークエンゲージメント等を測定するための職員アンケートを、21年に始めています。2回目となる22年と初回を比較すると、すべての指標で改善しており、健康経営の成果が出始めているのではないかと、という感触を持っています。

### 集団分析結果をもっと活用したい

——職員の健康保持・増進に向けて、今後の抱負を教えてください。

**磯村** 理事長が描く病院全体の方針の下、私は個々の具体的な取り組みを考えていきたいと思っています。今は、コロナ禍で停滞気味だった運動にかかわるイベントを企画したいと考えています。

**門脇** 私はストレスチェックの集団分析結果を、もっと活用できないかと思っています。

今でも、結果が悪く、かつ相談件数が多かったりする部署について

は、産業医の先生に聞き取りを依頼するなどの対応はしています。ただ、各部課長に結果をさらに有効活用していただくことで、各職場の心理的安全性がより高まるのではないかと思っています。

**副院長** 職員だけでなく、その家族も含めて見守っていくことが、私が考える次の目標です。

今年度から職員対象で、定期健診の時に選べるメニューの追加を行いました。たとえば昔たばこを吸っていた肺がんが心配な人は、希望すれば、職員価格で低線量CT検査を追加できるようになっています。こうした補助を、職員の家族の方々にも広げていくことが必要だと考えています。

**理事長** ここ数年、健康経営に取り組んできて、定期健診に関連した施策など、職員の健康を守る「セーフティネット」は、だいぶ整備されてきたと感じています。

次の段階としては、職員がアクリに力を入れたいですね。たとえば今、食事や運動を登録するとAIがアドバイスをくれるアプリを導入しているのですが、腹囲や中性脂肪、LDLコレステロールなど、参加者の改善効果が本当に目覚ましいので

す。ただ、参加率が伸び悩んでいるので、これをどう引き上げるか、スタッフと一緒に思索しているところです。

——健康経営や働き方改革が緒に就いたばかりに見える医療界にあって、貴院はいち早く取り組まれてきました。その理由を教えてください。

**理事長** 医療においては、他の業種にも増して、「人」の側面がサービスの質に大きく影響します。このことを踏まえ、医療職、事務職を問わず、個々のスタッフには心身ともに健康であってほしいと思ったのが、健康経営にチャレンジした理由です。

質の高い医療サービスは、患者様や地域に対する貢献につながるはもちろんです。組織にも成長をもたらします。この職員、患者様、組織にわたる「3つの満足」をポジティブなサイクルで回していく、という好循環を実現するために、健康経営や働き方改革は、欠かせない取り組みなのです。

——今日は、有難うございました。