

Vol.1
No.2
2016 May

Schizophrenia Care

特 集

医療法人社団欣助会
吉祥寺病院

座談会

統合失調症患者の
社会復帰に向けた医療

インタビュー

病院長に聞く

見る！ 聞く！ 看護のポイント

社会復帰に向けた統合失調症の看護

レクチャー

多方面から支える外来統合失調症診療
～対話でむすばれたチームをつくる～



先端医学社

——吉祥寺病院の沿革についてお聞かせください。

塚本 吉祥寺病院は父、塚本金助が1954年に開設した精神科専門の病院です。精神科単科病院が増えてくる1960年代に先駆けて開設されました。76床で始めた病床数は徐々に増床し、現在では345床になりました。関連施設として介護老人保健施設とクリニックを併設した「花水木」などがあります。

——開設当初から統合失調症患者の早期退院と社会復帰を視野に入れた、先駆的な医療に取り組まれています。

塚本 1960年代には、統合失調症は「長期入院や隔離を余儀なくさせる疾患である」という意識が根強くありました。しかし父はそうした考えに与せず、疾患を抱えつつも患者さんが社会で暮らせることを目指した医療に取り組んできました。そ

うした父の考えのもと、1964年から作業療法を開始し、翌年には家族会をつくります。現在に至るまで、家族の協力を得て、患者さんを家族のもとに帰すという医療を実践しています。

また1970年代には、一般的な精神科病棟では8床室以上の多床室が多くありましたが、当院ではその頃から最大でも4床室としていました。質の高い医療を提供する病院として先進的だったと考えています。

——院長になられ、どのような取り組みをされてきましたか。

塚本 父が亡くなり、1999年に院長となった際に、①「医局の強化」、②「ソフトの強化」、③「ハードの強化」という3つの目標を掲げました。

①「医局の強化」のために、これまでより常勤の医師数を増やしまし

た。父の時代に、労働組合問題で医局が正常に機能しない時期があったことから、父は常勤医を減らし、パート医を中心に病院経営をおこなっていました。しかし私自身は「医局が中心となって病院を牽引しなければ、充実した医療の実現は難しい」と考えていたので、常勤医を増員しました。

②「ソフトの強化」のために、日本医療機能評価機構の病院機能評価の取得を目指すことにしました。院長に就任した年に機能評価点検委員会を設け、1年間かけて評価取得に向けたレポートを作成しました。

提案した当初は、職員から評価取得に対し協力を得ることは容易ではありませんでした。しかし私は「胸を張って『自分の病院はいい病院だ』と言えるようになるためには、第三者機関からの客観的な評価が必要だ」と説得し続け、始めは反発していた職員たちも、次第に賛同して

特集 医療法人社団欣助会 吉祥寺病院

インタビュー 病院長に聞く

東京都調布市に位置する吉祥寺病院は統合失調症に特化し、地域に密着した医療を展開している。閑静な住宅街にある吉祥寺病院は、周囲に溶け込む美しい外観と開放的で明るい病棟がモダンな印象を与える精神科専門病院である。1954年の開院当初から統合失調症患者さんの早期退院と社会復帰の促進をめざし、以来さまざまな改革の取り組みをおこなってきた。そして現在においてもより質の高い医療を提供できる病院づくりに余念がない。先駆的な視点で改革を進める吉祥寺病院塚本一院長に、社会復帰を目指した統合失調症の医療と病院運営についてお話を伺った。

塚本 一 医療法人社団欣助会 吉祥寺病院院長



くれるようになりました。

いざやる気になると職員たちは目覚ましい働きを見せてくれました。その当時の古い病棟を、見栄えをよくするために、職員総出でペンキを塗ってくれたこともあります。こうした職員たちの尽力もあり、2001年に日本医療機能評価機構の認定を受けることができました。

そして③「ハードの強化」のために2004年に病棟を新築しました。それまでは古い病棟で劣化が進んでいたせいで、紹介されてきた患者さんが病棟を見て入院をキャンセルする事態も生じていたのです。こうして医局、ソフト、ハードを強化し、医療の向上への基盤を整えてきました。

——病院の経営という観点からも思い切った改革ですね。

塚本 人件費や土地代が地方と比較してかさむ一方で、医療費は一定であるため、経営に苦労している東京都内の医療機関は少なくありません。しかし私は、設備投資や人員拡充により医療の質を向上させることで、経営の改善につなげようと考えて改革へ舵を切りました。経営を改善して利益を上げることと、質の高い医療を患者さんに提供することとは、循環的に結び付いているのです。

院長に就任した際に、家族会の方から「患者と家族の気持ちに寄り添ってきた病院であることを理解して経営してほしい」と言われたことが強く印象に残っています。昔から当院が掲げてきた、「患者さんやご家族の立場に立った医療」、「患者さんが社会復帰をする医療」、「職員相

互の力を発揮できる医療」という3つの理念を守っていきたいと考え経営しています。

——統合失調症への特化を決断した経緯についてお聞かせください。

塚本 一時は地域のニーズを鑑みて認知症の医療に取り組むことも検討しました。しかし「吉祥寺病院の強みは何だろう」と考え、歴史を振り返ると、早い時期から統合失調症医療に精力的に取り組む、患者さんを社会復帰させていた実績がありました。医療スタッフも統合失調症を得意としています。「弱点を補強しては勝てない、得意な領域で勝負しよう」と考え、統合失調症に特化し、これをブランド化していくことに決めたのです。

また当院では身体疾患を診療しないと決めています。近隣の他院と連携できるという都市部の特性を生かし、レントゲンやCTといった機器にかかる費用を、人員を拡充する費用に充てる方策を取っています。医療機関が林立する大都市において、果たすべき役割を明確にし、効率的に運営することを念頭に置いています。

——統合失調症に特化するにあたってはどのような取り組みをされてきましたか。

塚本 院長就任時の3つの目標を達成したのち、「統合失調症に日本一強い病院を作ろう」と2009年に立ち上げたのが、「やりがいプロジェクト」です。5年間の期限を設け、更なる運営改革に着手しました(表①)。そのとき掲げたのは、①病床利用率を98%に上げる、②年間入院患者数を800人受け入れる、③全体の入院患者さんの8割を統合失調症患者さんが占める、という経営目標です。それまで私の主導で改革を進めてきましたが、このプロジェクトは職員全員の参加型の取り組みです。目標達成のためにどうすればいいか、各自が知恵を絞るよう呼びかけました。

具体的な数値目標と共に、意識改革にも取り組みました。外向きの目標として、患者さんにご家族から社会復帰を目指すためのパートナーとして信頼してもらうこと、内向きの目標としては、職員がプロとしてやりがいを持って働ける職場にしていることを掲げています。



吉祥寺病院外観