

The front hospital

ザフロント ホスピタル

医療法人社団誠療会
成尾整形外科病院

熊本県熊本市

脊椎疾患治療の質の高さとクレド制定、 SDGsに取り組む推進力で地域医療に貢献

医療法人社団誠療会成尾整形外科病院は1977年の開院以来、「日本一の脊椎外科病院にする」という故成尾政圀(まさくに)会長の考えのもと、地域医療にまい進してきた。脊椎手術数は九州トップクラスの年間約700件を誇り、地域住民向けの健康教室や講演会も数多く行ってきた。2017年、開院40周年を機に、職員の総意を反映したクレド(信条・約束の意)を制定。続けてSDGsに取り組むなど、組織や地域の成長に注力する。

脊椎外科専門病院を開設し、 地域貢献を開始

政圀会長は、平家の落人伝説が残り、医療資源の少ない宮崎県椎葉村立国民健康保険病院で、28歳から3年間、地域医療に従事した。著書『為せば成る～地域医療にかけた人生』には、「医学専門書のみが頼りで、人には言えない苦勞もしたが、治す喜びも多く経験した」と記す。

その後、熊本大学病院整形外科の医局に戻った政圀会長は、椎間板ヘルニア手術に興味を持ち、脊椎外科医を志した。国内留学で、当時の脊椎手術の最新治療法である腹側から切る「前方椎体固定術」を習得し、熊本県の脊椎外科の基礎を築いた。同大学病院や県内の複数病院で後輩の指導を担い、1977年、熊本県初の脊椎外科専門病院として、成尾整形外科病院を開院した。

「開業前に3人の教え子を自宅に呼び、病院の構想を話した。3人とも私の地域医療への情熱に賛同し、そろってついてきてくれると言ってくれた。脊椎外科を学びたいという気持ちと、地域医療に尽くしたいという気持ちが、みんなの中に溢れていることを私は感じていた」(同書)

「日本一の脊椎外科病院にする」を目標に技術や知識に対する研さんを積み、患者さんは年々増加。九州だけでなく、全国から集まるようになった。「成尾整形外科病院に行かなければ治らない」とまで言っていたでいて紹介いただく患



「医療の質、教育の質、経営の質を高め、病院の質向上につなげたい」と語る成尾政一郎理事長。

成尾整形外科病院 クレド

成尾整形外科病院は患者様に寄り添い、安全・安心の環境と最高の医療を提供することを使命と心得ています。

私たち職員はあらゆる人に対して信頼・誠実・尊敬の念をもって接し、ありがとうと心から言える文化を育み、職場環境を創ってまいります。

CREDO1 (共に働く院内の仲間)

ありがとうの心を力にします

- 「ありがとう」と心から言える文化を育みます
- お互いが助け合える職場環境を創っていきます
- 感謝の気持ちと気づきを大切にします

CREDO2 (当院をご利用いただいている患者様)

お一人お一人に寄り添った、
安心できる医療を提供します

- 誠意をもって接します
- 常に患者さんの立場に立った行動をします

CREDO3 (日頃から支えていただいている地域社会)

地域の皆様に愛される病院をつくります

- 顔の見えるつながりを築きます
- 誰にでも気持ち良い挨拶をします
- 積極的に地域活動に参加します

CREDO4 (当院のパートナーである取引業者)

信頼関係を築き、感謝の気持ちを伝えます

- 挨拶や丁寧な対応を行います
- コミュニケーションをとり信頼関係を築きます
- 連携してより良い医療を提供します



他の整形外科病院から紹介を受けて来院する患者さんも多い。

者さんも増え、病床数は開院時の54床から、2年後の79年には117床に増床した。

その後も脊椎外科をブランドとして、確固とした地位を確立。熊本大学病院や熊本医療センター、熊本中央病院など、大病院がひしめく同市内で、現在103床の規模ながら存在感を示す。15年には、現理事長の政一郎氏が理事長に就任。政圀会長の思いを引き継ぎ、脊椎外科の専門性とかかりつけ医機能の充実により、地域医療の推進を図る。政圀会長が、ぐいぐいと職員をけん引するトップダウン型だったのに対し、政一郎理事長は、「職員の考えを聞き、みんなで取り組もう」というボトムアップの考えも重視。自分で考え行動する組織づくりに注力する。

クレドの制定を通じ、 自分で考えて実行する職員を育成

政一郎理事長の就任当時、各職員の専門性は高い一方、部署間の連携は弱かった。「スペシャリストでチームを作ればさらに強い組織になる。その組織を成熟させるには、職員同士が共感を呼ぶ関係性づくりが必要」と考え、誓いと行動指針を示す「クレド」づくりに取り組み始めた。

マニュアルが「頭」で理解させて守らせるルールであるのに対し、クレドは「心」で納得して自ら実践するものとして、象徴ではなく実効性のあるものにしたいと考え、職員全員から具体案や意見を求めた。寄せられた意見を基に、各部署の代表約20人から成る「クレド委員会」で、月数回、1年以上にわたり議論を重ねた。会議では、意見をぶつけ合うことで心を通わせ、自ら考え、納得した具体的な行動指針を明

文化することを目的とした。

会議が動き出したのは、「感謝を伝える風土をつくりたい」という若い職員の提案だった。「職員同士、患者さん、納入業者などと、パートナーとして関わろう」。そんな思いを表すのが「ありがとうの木」だ。玄関ホールの壁に掲げていた専門医認定証などを撤去し、天井まで延びる木の幹を描いた。患者さんや職員の「ありがとう」の気持ちをつづった葉が幹に連なり、院内に温かい気持ちがあふれるようになった。

「ありがとうの木」を通じて、職員それぞれの人間性が見えるようになると、クレド案が続々と集まるようになった。「共に働く院内の仲間」「当院をご利用いただいている患者様」「日頃から支えていただいている地域社会」「当院のパート



職員や患者さんの温かい気持ちがあふれる「ありがとうの木」。



クレド制定を機に職員同士の助け合いの気持ちが高まった。



SDGsへの取り組みの一環として、ペットボトルキャップのリサイクルに取り組んでいる。



「椎間板内酵素注入療法」は全国の導入施設の中で上位の実績。



2020年4月に導入したドームハウス。入館前の検温・体調チェックを行っている。

ナーである取引業者」に対し、どんな約束(誓い)をし、また、どうすれば責任を果たし満足を与えられるか(行動指針)について、150項目以上の案が集まった。こうして集まった職員の声をクレド委員会で整理し、18年1月に完成、明文化した。

クレドは毎週行う全体朝礼で唱和し、職員ハンドブックやホームページなどに記載。新入職員には入職時に説明し、多方面への浸透を図る。クレドをもとに、1年間で最も病院に貢献した職員を推薦、投票する「職員MVP」表彰制度が生まれた。地域社会へは、健康教室などに加え、大学や行政と連携してアスリートのメディカルサポート事業も実施。職員全員が取引業者へのきちんとした対応を実践できるようになった。

新型コロナウイルス感染症拡大の初期、情報が少ない中でも「院内に感染を持ち込まない方法を考えよう」と現場職

員が率先して行動した。一般の患者さんと発熱患者さんとの動線を分ける方法とコストを考慮し、いち早くドームハウスやAIモニターなどを導入し体制を整えることができたのも、職員が自ら考えて行動した結果だ。

政一郎理事長は「自ら考える気風が生まれたと思います。自由な発想を吸い上げて、自ら考えて行動する職員を育てることが病院の質向上につながると思います。手が空いた部署が他部署に協力するなど、管理職が院内連携を意識するようになったことも進歩です」と手ごたえを感じている。

目標手術数1,000件を達成し、成長を実感

コロナ禍で朝礼や会議が開催できず、政一郎理事長のメッセージが職員に届きづらかったことがあった。職員の心が離れないよう、思いを共有できる取り組みはないかと検討し、SDGsの取り組みを提案したのも現場の職員だ。職員は、同市の説明会やイベントに参加し、SDGsは、小さなことから取り組めるうえ、普段行っていることが該当することもあると知った。

医療活動や医療連携活動は「すべての人に健康と福祉を」などの項目に、他院の医師の手術見学や看護学生などの実習受け入れなどは「質の高い教育をみんなに」などの項目に該当するなど、自分たちの実践が社会的な活動につながっていることを実感し、職員の充実度が上がった。また、医師を巻き込むことを重視し、医局会でもSDGsの重要性を訴え、医師自らが問題意識を持つことで医療材料や薬剤の適正利用が進み、経営面でも効果を上げている。これらの

患者数・手術件数推移

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
外来患者数	41,345	44,574	38,652	39,097	36,244	39,080
新患者数	4,142	4,523	4,520	4,378	3,453	3,502
入院患者数	1,106	1,105	973	1,087	1,032	1,396
手術件数	857	898	702	799	759	1,019

(人)

取り組みは、職員採用にも好影響を与えている。クレドとSDGsに感銘を受けたという求職者も多く、ブランディングとしても奏功している。

同院は5年後の27年、創立50周年を迎える。施設の建替えに向け、今年度中にプロジェクトチームを立ち上げる。脊椎外科や関節外科の専門性を生かし、今後も地域の中で存在意義を示したいと考えている。

脊椎外科の診療においては、椎間板ヘルニアの新しい治療法で、患者さんの負担が少ない「椎間板内酵素注入療法」は、全国の導入施設の中でも上位の実績を誇っており、更なる成長が見込める。さらに、県外の著名な医師を招いたり、技術を学びたい医師が集まるなど、活気を見せている。その他の手術件数も増え、開院以来目標にしてきた年間1,000件を達成し、コロナ禍でも成長を続けている。

政一郎理事長は「選ばれる病院になるには、質の高い医療を追求するしかないと考えています。医療、教育、経営のそれぞれの質を高めることで病院の質向上につなげていきたい」と抱負を語る。

hospital data



医療法人社団誠療会 成尾整形外科病院

〒862-0958 熊本県熊本市中央区岡田町12-24
TEL:096-371-1188
<https://naruoseikai.com/>

- 診療科目: 整形外科、リハビリテーション科、リウマチ科、内科、麻酔科、漢方内科
- 病床数: 103床(一般49床、地域包括ケア54床)