

第15回

公立八鹿病院組合 総長

谷 尚

P R O F I L E

(たに・ひさし)

- 1954年 鳥取大学米子医科大学卒業
- 同年 愛媛県新居浜市別子住友病院及び新居浜保健所にて医師実地修練
- 1955年 鳥取大学医学部外科教室研究生入学
- 1956年 鳥取大学助手に採用される
- 1957年 鳥取大学医学部第1外科学研究生入学
- 1959年 鳥取大学医学部付属病院副手に入局
- 1960年 鳥取大学助手医学部付属病院に採用される
- 1961年 広島県廿日市町病院勤務
- 1964年 鳥取県智頭病院外科医長として勤務
- 1967年 公立八鹿病院組合公立八鹿病院勤務
- 同年 公立八鹿病院副院長に任命される
- 1969年 公立八鹿病院院長に任命される
- 1991年 公立八鹿病院看護専門学校校長に併任される
- 1992年 公立八鹿病院老人保健施設施設長に併任される
- 1999年 勤務期限満了のため退職
- 同年 公立八鹿病院組合総長として嘱託勤務
- 同年 勲四等旭日小綬章受章

<主な団体役員歴>

- ▼審議会等
- 八鹿町振興計画審議会 委員
- 南但集団食協議会 会長
- 兵庫県集団食協議会 会長
- ▼民間関係
- 養父郡医師会 副会長
- 兵庫県立八鹿高等学校 校医
- 社団法人但馬福祉園特別養護老人ホーム・八鹿町
デイサービスセンター・妙見荘 嘱託医
- ▼院外各種団体役員
- 和田山保健所運営協議会 委員
- 和田山保健所事業連絡協議会 委員
- 兵庫県労働基準局労災保険審査会 委員
- 兵庫県但馬老人痴呆性疾患センター運営協議会
委員
- 但馬長寿の郷づくり協議会 会長
- 保健医療福祉マンパワー確保検討委員会 委員
- 兵庫県長期ビジョン審議会 委員
- 但馬地域第21委員会 委員長

あまりにも悲惨だった地域の障害者。
「医者でなくても、見過ごせない」

撮影：田中 誠
文：及川佐知枝

大学紛争真つ只中。異例の人事で
赴任2年目には病院長に

JRの京都駅あるいは新大阪駅から特急で約2時間、八鹿駅は、山あいにある日本の田舎にはよく見られる静かな駅。駅前には大きな商店街があるわけでもなく、人の姿もまばらにしか見受けられない。しかし、15分ほど歩くとベッド数383床、1日の外来患者数約1200名というだけあって、都心の病院とくらべても遜色ない立派なたずまいの公立八鹿病院が忽然と現れる。

正面扉を入ると、「いったい、どこから？」と思われるほどの外来患者の人々。兵庫県養父郡と



1968年、公立八鹿病院看護学校の卒業生とともに

美方郡にある6か町（養父町、大屋町、関宮町、村岡町、美方町、八鹿町）、約4万2千の人々の健康をここで一手に引き受けていることが肌で感じられた。

「なぜ、地域医療に？」という問いに、「なぜ？」と問われることのほうが不思議であるように、「手を差し伸べるべき人々がいたからです」と、八鹿病院を今ある姿にまでした総長の谷尚氏は、いともあっさりと答える。大いなる志、大望、なおさら野心があったわけではない。赴任したのは、ちょうど大学紛争真つ只中のころ。研修医制度が崩壊してしまい、八鹿病院にも医師が派遣されず、異例の人事で2年目には病院長に。それ以来、八



1968年に福井県三方五湖に家族旅行したときのスナップ

祝公立八鹿病院 病棟並に診療棟
創立三十周年



1980年に行われた、八鹿病院の病棟増築と創立30周年式典にて

鹿病院の発展の歩みと歩を一にする彼の半生を、谷氏は何の気負いもなく語ってくれた。

「地域の障害者のケアをしたい」
医師会を説得して実現へ

1967年、八鹿病院に鳥取大学からのジツで赴任した谷氏は、早々に「手を差し伸べるべき人々」と遭遇する。

「まったく知らない土地に来てまず頼まれたのが、福祉事務所の仕事。周辺地域に住む障害者の実態調査を兼ね、100人近い身体障害1級、2級にあたる患者さんがいる家を1軒1軒まわるとい

「医者がそろばん片手に医療をするようになったらおしまい。いい医療をすれば、必ずお金はあとからついてくる」

ものでした」

「障害者の方のほとんどは、高齢者。当時は本当に哀れな生活でした。農家であれば、家の裏にある台所の板間に藁を敷いて、おじいさんやおばあさんが横たわっている。枕元には、おにぎりや漬物、水の入ったやかん。家族は生きるのに精一杯で、お風呂にも入れてもらえず、垢だらけで……。あまりにも悲惨なありさまを見たら、誰でもこれは何とかしなければと思いますよね……。医者でなくても、人間ならばそう思っただけのはずです」

「地域の障害者のケアをしたい」。谷氏の思いは1979年、神経内科のドクターの自発的な協力を得た訪問看護という形で実現する。

今でこそ、「訪問看護」という言葉は広く認知されているが、20年前は正確に内容を知る者は少なかったのだろう。新しいことの始まりには、反対する力が必ず作用するものらしい。

「いちばん抵抗があったのが医師会ですね。『八鹿病院が往診をするとは、どういうことだ』。理事会ですさまじい非難を浴びた。訪問看護と往診は違うと、何回説明してもわかってくれない方々がいました。しかし、『訪問看護とは、どんなもんじゃ』と言っていた地元の開業医の先生方も実際を見て、自分で看護婦さんを雇用せずに要請ひとつで自分の患者さんに看護婦さんを派遣してもらえる有効なシステムだと、徐々にですが気づいてもらえていったようです」

1992年に厚生省が訪問看護ステーションの制度導入を公式に認めたとき、各地の病院と医師会の間にはだいたい摩擦が起きたらしい。一方、八鹿病院では、医師会からの協力を実にスムーズに得られたことは言うまでもない。

訪問看護のスタートはボランティア
知恵をしぼって、採算ベースに

しかし、訪問看護については、資金をどう捻出するかという別の課題もクリアしなければならなかった。

「1988年までの足掛け8年間は、訪問看護に保険の点数がついていませんでしたから、すべてボランティアでやるしかなく……。苦しかったですね。幸い1976年からは、黒字経営できていたので、専用自動車を買ったり、運転手をやったりするの、何とかやり繰りできました」

在宅訪問の件数は、1999年度で約1800件。「この数字がどこまで伸びていくのか、恐いんですが」と谷氏が言うように、想像以上の勢いで件数は増加するばかり。住民から望まれていたのは確かだが、いくら保険点数がつくようになったとはいえ、訪問看護が病院経営においてマイナス要因になることも多いと聞く。

「心配なく。今は、ぎりぎりですが採算はとれているんです。もちろん、最初は赤字でした。患

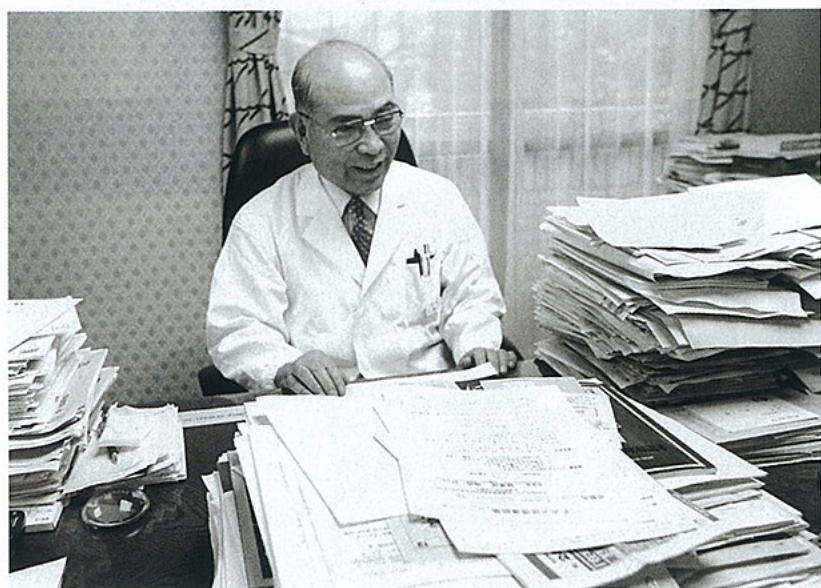
者さんをお風呂に入れたり、お世話をするのに、どうしても2人で行かざるを得なかった。これでは、いつまでたっても赤字のままです。考えたあけく、社会福祉協議会のヘルパーさんと協力してはどうかと思いついた。ヘルパーさんに手伝っていただければ、人件費も抑えられて充実した内容の看護ができる。こんなふうに知恵を使っていけば、黒字にもっていけるものですよ」

「いくらいいことをやっても、赤字ではどうしようもない」

訪問看護でも見られるように、経営者としての谷氏のセンスは抜群である。「いくらいことをやっても、赤字ではどうしようもない」というのが彼のポリシー。その通りなのだが、とかく「いいこと」と「利益」は結びつきづらい。しかし、谷氏はその両者を自然に両立させてしまった。

「医者がそろばん片手に医療をするようになったらおしまいです。そんなことをしなくても、いい医療をすれば、必ずお金はあとからついてくる」

オイルショックの影響で1973年より3年間は赤字に甘んじたものの、1976年以降現在にいたるまで、八鹿病院は健全経営をつづけている。病院経営の厳しさが叫ばれる中、これは快挙と言えるだろう。もちろん、順調な経営を支えるのは、地域住民への「いい医療」の提供だ。



ドクターの肖像

その代表的な例が、がんを中心とした集団検診。「胃がんが試験開腹に終わってしまうケースや、大腸がんが腸閉塞症状で来院したり、乳がんでは自壊して分泌が出ている場合など、悪性疾患の中でも進行がんの患者さんの増加が目立ち、早期発見・早期手術の必要性を痛感。そこで、1979年の子宮がん検診に始まり、1981年からは乳がん、大腸がんの検診も開始しました」

数々の検診も最初はすべて無料だったというから驚きだ。

「無料でやりますと言えば、行政も簡単に認めてくれますから。もちろん検診そのものは、大きな

マイナス収支。でも、疑わしい検査結果が出た方のほとんどが、再検査を当病院で受けられますし、悪性の場合の継続治療も八鹿病院を頼ってください。トータルで見れば経営にとってプラスになっているんです」

集団検診には、地域住民の医療に関する意識啓蒙をしたという願いもあったようだ。

「よく大学から来た先生には、『この地区は、田舎で医学のレベルが低い』と言われましたが、低いとばかり言うとっても上がりません。上げるためにどうすればいいのか。私なりの答えのひとつが集団検診でした」

救急医療の充実で住民の信頼を得 明確なビジョンでスタッフを引っ張る

病院がここまで成長できたのは、経営センスのみならず、谷氏が常に明確なビジョンを持っていたからだ。

「病院長になったとき真っ先に考えたのは、この病院の明確な将来像。そして、スタッフに宣言しました。八鹿町周辺の但馬地区だけでなく、京阪神と山陰を結ぶ交通の要衝の位置にある病院なのだから、400床の規模にはできるはず。それを

目標に歩を進めよう」と

周囲からは、「そんな大風呂敷を広げるようなことを言って大丈夫ですか」といさめられ、さすがに手術室を5つつくったときには、「医者もいないのに、どないするんですか」と不安を訴える声もあった。

もちろん手術室の増設は、勝算があつてのこと。「単に病院のベッド数を多くしたからといって、それを使つてくださる患者さんがいなければどうしようありません。まず、必要なのは地域住民の方に病院への信頼感を持つてもらふことでしょう。そのためには、救急医療体制を整えることが第一と考えました。また、当院は国道9号線と312号線が交差する場所にあつて、交通事故が絶



森下厚生大臣が、1982年に八鹿病院を来院し、保健・医療・福祉の実状を視察

えなかった。手術室をつくった当時は1カ月に400〜500例ほど救急の患者さんがきて、1日に5回も6回も手洗いしなければならぬ日もあり、手が痛くなるほどでした」

谷氏の英断により、大阪や京都の病院に流れていた患者の足は、徐々に八鹿病院に向かうようになり、地域の中で病院の存在感は確立されていった。

日本全国、果ては韓国まで必要となる医師の確保に奔走

「医者の質を問うことなどできません。とにかくきてくれるという医師は三顧の礼で迎えました。今でも地方の病院、小さい病院ではどこもそうい

八鹿病院創立40周年記念式



1989年に八鹿病院創立40周年の式典にて

う悲哀を味わっているんじゃないでしょうか」

ローカル病院が持つ悩みに人材の確保があるが、八鹿病院ももちろん例外ではなかった。谷氏が赴任した当時は、彼を入れてドクターの数は6人。彼は日本全国を奔走し、果ては韓国にまで足を伸ばして、病院の規模拡大とともに必要となる医師の確保に尽力した。その結果、現在では49人の医師が在籍し、診療科も6科から18科に充実している。

「うれしいことに、病院が少しずつ大きくなってくると、地元優秀な人材が集まってくるようになります。進学で外に出ても、地元で働きたいと戻ってきてくれるんです。研修できた先生の中にも残りたいと言ってくれるドクターが増え、こ



自治医大卒業生の活動状況を視察するために、自治医大の中尾学長が1995年来院

「数年は、医師の確保に目の色を変えなくてもすんでいます（笑）」

病院が大きくなったのも大きな要因のひとつであるだろうが、スタッフ充実のいちばんの決め手は、谷氏本人の人的魅力にあるようだ。

「6年ほど前、エコー検査を導入した当初は、朝の7時に出発する検診部隊を玄関で必ず見送りしました。自分が先頭になって決めたのに、その院長が、実践するスタッフよりゆっくり出勤していたんでは、どうしても志気は下がりますよ。人の気持ちというのは、そんな些細なことで左右されたりするものです。院長は、労を惜しんだらいけま

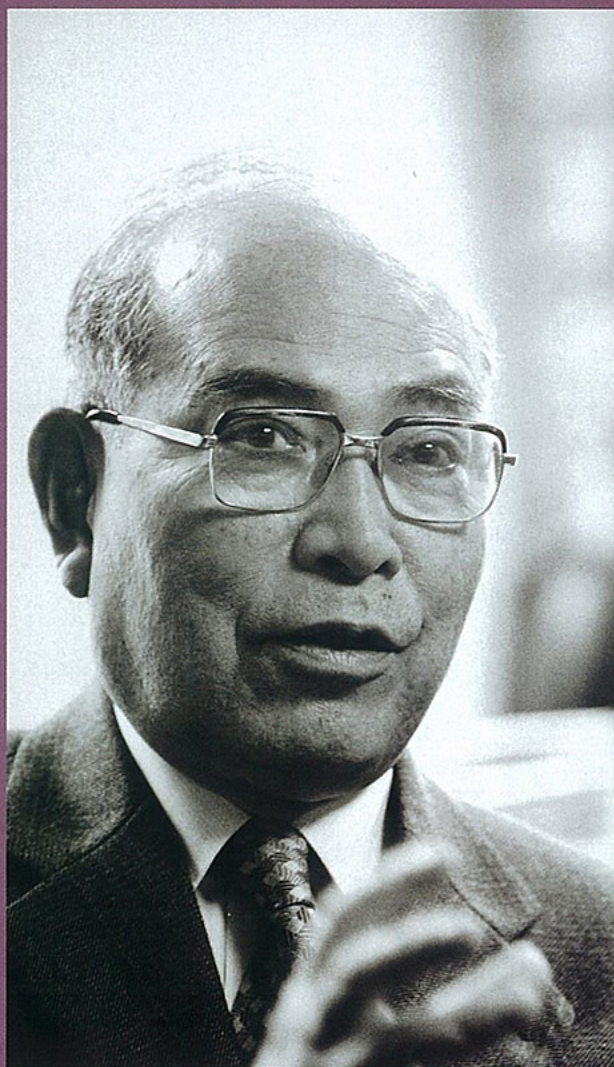
せんね」

総長になっても、院長時代と変わらず
週に一度は病院の総合案内に

2年前、谷氏は32年間務めていた院長の職を後継に託し、現在は八鹿病院組合総長という肩書きを持っている。地域医療の発展には後継者を育てることが何よりも重要。それを怠ったがために、せっかく活気づいた地域が、いつのまにか消沈してしまった実例もある。今は陰から、八鹿病院を引き継ぐスタッフを力強くサポートする日々だ。

総長になっても、谷氏は院長時代と変わらず、週に一度は病院の総合案内に立つ。これだけ大きな規模の病院の長が、案内に立つというのは前代未聞だが、それが谷氏のスタイル。住民と病院の接点の現場に身をおくことで、たくさんの方の見えるものがあるという。

地域医療はひとりではできない。住民やスタッフ、行政や福祉の協力がなければ、その発展はありえない。さまざまな立場の多くの人たちを動かすものは、無比の誠実さではなからうか。総合案内で住民と気さくに話す谷氏の姿から、しばしそんな感慨に耽った。



ドクターの肖像

「人の気持ちというのは、些細なことで左右されるもの。院長は、人心に配慮し、労を惜しんではいけない」