

つなぐ 52

2017年秋号
平成29年10月発行
第14巻第1号
(通巻52号)

地域医療を考えるペガサス情報誌

特別編集

約束からの21年——シリーズ①

ペガサスの「翼」を、 地域へ。



『ペガサスの約束』

から

21

年。



平成7年、医療法人ペガサスが誕生。

その翌年に、ペガサスグループの理念を表した

『ペガサスの約束』が制定され、21年の年月が流れた。

この間、わが国の医療行政は、

高齢化への対応と医療費の抑制を目的として、

さまざまな改革を断行。

地域医療の提供体制が大きく転換するなかにあつて、

馬場記念病院を核とするペガサスグループは、

常に『ペガサスの約束』を果たすことを念頭に置き、

挑戦と進化を続けてきた。

今回の『つばさ』はペガサスの歩みを振り返り、

一つの民間病院がさまざまな公的な役割を担い、

地域に医療と介護の「翼」を広げてきた軌跡をレポートする。



『ペガサスの約束』が 生まれるまで。

01

馬場記念病院の館内をめぐると、
いろいろな場所に掲出された『ペガサスの約束』という文章に出合う。
まずは、この約束ができるまでの経緯を探っていく。

ペガサスの約束

すべての真ん中にあるのは、患者さまです。

はりつめた瞬間も、案ずる時間も、

そしてゆるやかな日々も、ともに過ごします。

すべてを支えているのは、人と、町とのきずなです。

どこから見ても、誰にでも、よくわかる病院であり続けます。

ふるえる心に、よりそい。

待ちわびる思いへ、語り。

新たな願いと、手をたずさえ。

一つひとつの生命を、まっすぐにどこまでも見つめていきます。

**高い志を受け継ぎつつ、
時代にふさわしい
病院へ。**

物語は今から25年ほど前に
さかのぼる。

当時の馬場記念病院は、脳
神経外科を中心とした救急病
院として多くの患者さまを受
け入れ、地域の信頼を集めてい
た。外来診療では患者さまは、
受診するために朝早くから並
び、診察は夜遅くまで続いた。
その合間に救急車がひっきりな
しに到着し、医師たちは緊急手
術に追われていた。

そこへ、次期リーダーになるべ
く赴任してきたのが、九州大学
病院・脳神経外科に勤務してい
た馬場武彦（現 社会医療法人
ペガサス理事長）である。馬場
は、早朝から夜間まで、患者さ
まのために身を粉にして働く
職員たちの姿に、強い感銘を受
けた。だが同時に、病院として

の脆さを感じ取った。「訪れる患者さまは誰一人拒むことなく、限られた医師たちが、日常的な全身管理を含めすべてを診ている。すべてに手厚い診療を行っている。その姿勢は医師として理解できる。だが、病院として考えると、このままの姿でよいのか。永続的に地域に貢献することができているのか」。

どこまでも患者さまに尽くそうとする高い志は受け継ぎつつ、これからの時代にふさわしい病院組織を構築していくべきだ。そう確信した馬場は、院長補佐(後に副院長)として、病院改革に着手したのである。

「正しい病院で ありたい」が出発点。

組織の力を育てる上で馬場が拠り所としたのは、「正しい病院でありたい」というシンプルなものだった。この「正しい病院」は、馬場がよく口にするフレーズであり、本誌『つばさ』でも度々紹介してきた。

あらためて馬場にとって正しい病院とはどんな病院か、聞いてみたところ、「そのとき考えた(正しい病院)は、今考える(正しい病院)とはちよっと違うか

もしれませんが…」と前置きして、ぼつりぼつりと語り出した。「そのとき思ったのは、地域が求める医療を提供する。そこには、診療所がやるべきこと、病院がやるべきことがあり、それを混同してはならない、ということ。そうした本質を見失うことなく、正しい医療を提供すれば、自ずと強い組織が作れると考えました」。当時はまだ、病院と診療所の明確な役割分担と連携はなされておらず、両者が同じ土俵で競合する(患者さまを取り合う)ことも多かった。そういう風潮を、馬場は「まったく意味がない。地域の方々のすぐ隣りにいて、日常的な全身の健康管理を行うのは、診療所。病院はあくまでも入院を前提に、専門的な急性期医療、救急医療に専念するべき。担うものが違うのだ」と考えたのである。

「正しい病院」という道標が定まり、馬場は医師、看護師をはじめ、さまざまな職種の職員たちと毎日のように面接し、病院や仕事に対する考え方、病院改革の必要性について意見を交わした。また、副院長手作りの新聞を発行したり、副院長へのホットラインを開設するなどして、職員たちとの距離を縮め

るよう働きかけた。「最初の頃は病院改革のための会議を開きました。そこでいろいろ新しいシステムを決めて、病院全体にアナウンスしたところ、みんなの賛同を得ることができました。目的に向かって、みんな一つになつてくれる。そんな手応えがありましたね」と馬場は振り返る。ゆつくりではあるが、馬場の思いは一人、また一人と、職員

の心を動かし、組織は少しずつ変わり始めていった。

個人病院から、 医療法人ペガサスへ。

「病院をもっと良くしよう」。院内にそんな気運が芽生えてきたタイミングをとらえ、馬場はいよいよ個人病院から脱却





し、医療法人化へ動き出す。医療法人とは、医療法で定められた法人のことで、株式会社の治療版である。個人病院が法人化すると、病院の所有と経営の主体が医療法人となり、創設者の医師個人からは完全に分離される。診療所とは違う「病院」として一步を踏み出したのだ。平成7年、誕生した医療法人の名称はベガサス。この名はご存じのように、ギリシア神話に出てくる翼のある天馬であり、馬場の名に由来する。翼を広げ、はばたく新しい病院の姿を、馬場は思い描いた。

医療法人ベガサスの認可を受けると、馬場は次に法人の理念やビジョンを定めようと考えた。いわゆるCI計画(※)の導入である。今後、ベガサスはどのように地域への貢献をめざしていくのか。その決意と方向性を、院内の職員が理解・共有することにより、みんなで一致団結して、病院改革を加速していく。さらに、地域の医療関係者、地域の人々に、ベガサスの決意を正しく理解してもらおう、と考えたのである。

※ CIとはコーポレートアイデンティティの略称。企業が自社の特徴や理念を整理し、簡潔なメッセージと統一されたデザイン

で表現するもの。

『ペガサスの約束』とシンボルマークの制定。

馬場は同院の広報を担っていた専門会社に1本の電話をかけた。「ペガサスのCIを構築しようと思います。手伝っていただけませんか」。こうして、CIの専門家の力を借りながら、作り上げたのが『ペガサスの約束』である。「病院の理念」といって、いわゆる定型文句がありますよね。そういうありきたりなのはいやでした。もっとリズムがあつて、詩(うた)のように心に響き、中学生でも理解できる文章にしたかったです。そんな私の思いをコピーライターに伝

えて、まずは原案を作っていたきました。それを何度も推敲し、言葉の一つひとつを選びながら、作り上げたのが『ペガサスの約束』です。

また、『ペガサスの約束』というタイトルにもこだわりがあった。ペガサスの理念、誓いといったありふれた言葉ではなく、それらと同様の意味を持ち、地域に対して二言はない、といった決意を持つ言葉として、「(約束)の二文字が選ばれたのである。「(約束)という言葉には人肌の温もりがあり、親しみやすさもあります。職員や地域の方々と共有する言葉としてぴったりだと思いました」(馬場)。

馬場は後に、「『ペガサスの約束』がなかったら、今の私はないし、ペガサスの発展もなかったと

思う」と語っている。先見性と情熱に満ちた馬場の思いがここに凝縮されているのだ。

『ペガサスの約束』が完成すると、馬場はその思いを職員と共有するために、院内で何度も勉強会を開き、意識の統一を図っていた。さらに、ペガサスのイ

メージを統一するために、医療法人ペガサスのシンボルマークも策定した。

シンボルマークは、当初、CIデザイナーが10案を作成した。どれも優劣つけがたい力作揃い。それらをながめながら、ふと馬場はあることを思いつく。「そう、自分一人で決めるより、皆さんの意見を聞こう。職員、そして患者さまに投票してもらって、みんなが一番いいと思うデザインを、私たちのシンボルマークにしよう」。さっそく院内の各所に、投票用紙と投票箱が設置され、職員、患者さま、患者さまのご家族をはじめ、すべての来訪者の意見が集まっていた。そのなかから、選ばれたのが、今、皆さまなじみ深い双葉のマークなのである。

PEGASUSマーク

シンボルマークに込めた思い
患者さまと医療、それを支えるペガサス=Pの強固なつながりを、若々しい双葉で表現。ペガサスがめざすところに芽が伸びゆくさま、ペガサスの豊かな将来性をイメージしている。



約束を果たすために、 姿かたちを変えていった。

02

前章で見てきたように、馬場は「正しい病院とは、地域や社会、国が求める医療を提供する病院」と規定し、時代の変化に合わせて、病院の形、グループの形を大きく変えていった。その歩みを次に紹介したい。

激動する 時代のニーズを とらえる。

馬場が大阪に戻った頃、高齢社会の到来と、その対応の必要性が叫ばれ始めていた。国は急速な高齢化と増大する医療費の抑制を目的として、さまざまな改革を打ち出していた。平成元年、ゴールドプランが策定され、平成6年、その改訂版である新ゴールドプランが策定された。ゴールドプランとは、高齢化社会に備えて、厚生労働省が制定した「高齢者保健福祉推進10カ年戦略」の通称。特別養護老人ホーム、デイサービスなどの施設を整備し、ホームヘルパーの人数を増やすことにより、在宅福祉の推進をめざすものである。時代は高齢社会に向けて大きく舵を切り、増大する医療費の抑制を目的として医療の提供体制も変換が求められる

ていた。
当時、馬場が職員に向けて語りかけた文章が今も残っている。少し長くなるが、引用したい。

変革の時代に向けて。

これまで、病院の経営は、さまざまな法律によって手厚く保護されてきたといえます。しかし、時代の流れは、病院だけを聖域として残すことを許してはけません。

これからは、病院も一般の企業と同様に自由競争の時代を迎えたのです。そこでは、患者さまという顧客に対して、優れた技術と満足のいくサービスを提供できる病院だけが生き残ることができません。このためのビジョンと努力を持っていない病院は淘汰されるという過言ではありません。しかし、私たちは、あえてこの

困難な時代を変化のためのチャンスととらえ、前向きにビジョンを描き、努力を積み重ねていきたいと思えます。

それは、病院の経営人や一部の人たちによって成し遂げられることではありません。職員一人ひとりの自覚と行動が何よりも重要です。どうか、皆さんの理解とためまぬ努力を医療法人ペガサスの病院改革に向けて、発揮していただきますよう、お願いいたします。

医療法人ペガサス理事長
馬場武彦

このメッセージは、馬場が時代と対話し、導き出した一つの方向性である。時代の変化、医療の変化のなかで、淘汰されることなく生き残り、地域に必要な病院であり続けるにはどうすればよいか。馬場は必死になつて、病院改革の方向性を定

め、実行していこうとしていたのだ。

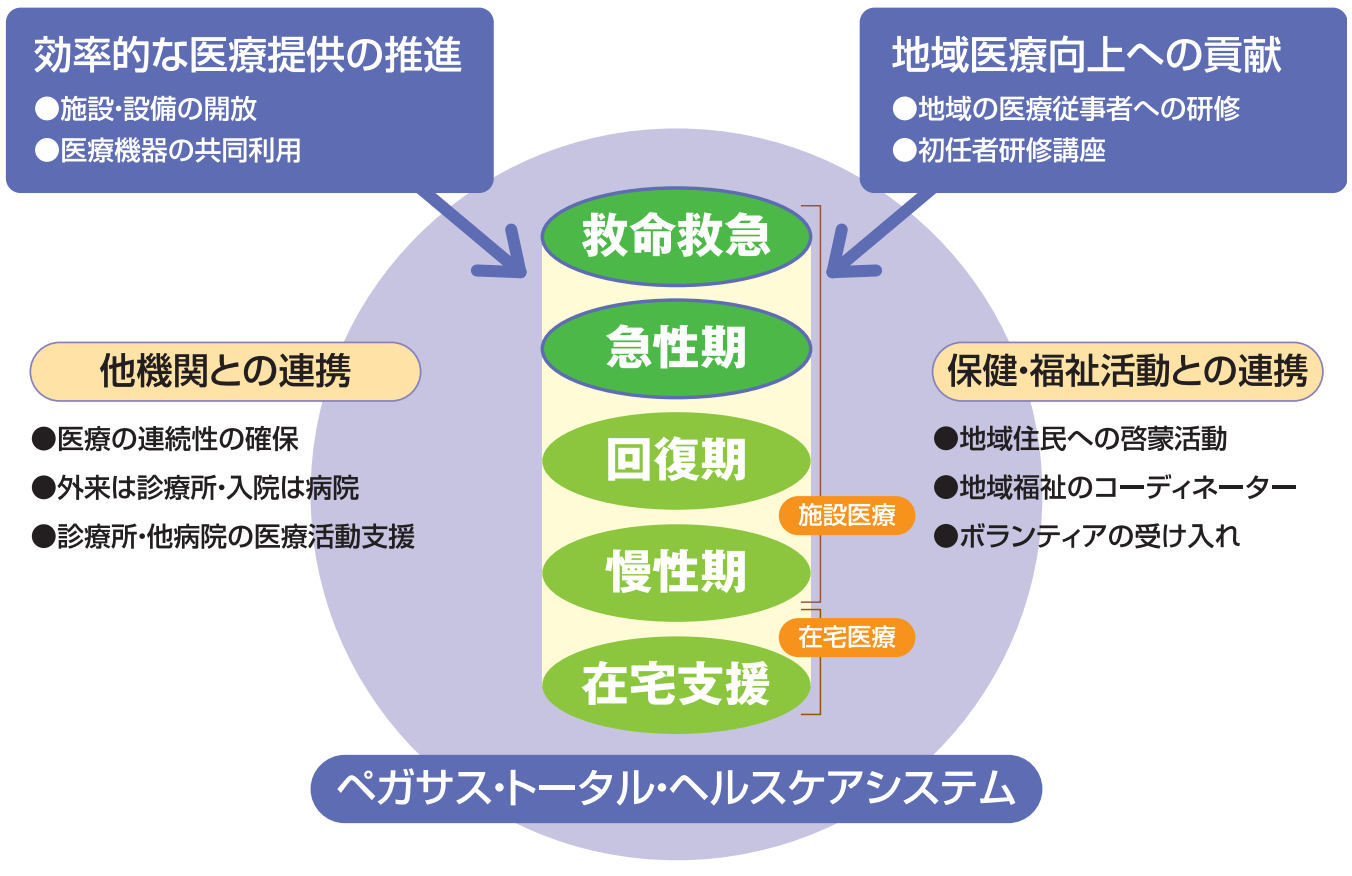
馬場に当時の思いを振り返ってもらったところ、記憶を絞り出すようにじつと考えてから、次のように話し出した。「病院運営を取り巻く状況が厳しさを増し、かなり危機感を感じていましたね。私たちの得意分野は救急医療、急性期医療ですが、それを守るだけでは、時代が求める病院にはなれないだろう。では、時代は何を求めているか、ということの日々、自問自答していました」。

結局、馬場はその答えを、患者さまから学び取った。院内を見渡せば、目に見えて高齢患者さまが増加している。そして、その大半は主な急性疾患以外に複数の慢性疾患を抱えており、急性期の治療が終わっても、すぐに在宅復帰できない人も多かった。「病気は急性期だけでは終わらない。急性期、回復期、慢性期(※)まで、途切れることなく、質の高い医療を提供できる体制を作ることが、高齢社会が求める病院のあり方ではないだろうか」。そう考えた馬場は、院内に療養病棟を設け、急性期を脱して病状の安定した患者さまが、安心して療養できる環境を整えた。そして、

ペガサス・トータル・ヘルスケアシステム

ペガサス・トータル・ヘルスケアシステムは、ペガサスグループの根幹をなすビジョンである。

このシステムは、時間軸と平面軸で構成される。時間軸とは、医療提供の枠組みを、時の流れにそった形で表現したもの。具体的には、〈救急医療→急性期→回復期→慢性期→在宅支援〉のプロセスを通じて、包括的な医療を提供していく。一方、平面軸は、地域の広がりを目指す。ヘルスケアに関連する地域のさまざまな機関と連携を深め、地域ネットワークをめぐらそうというものである。



その数年後には、回復期リハビリテーション病棟を開設。とくに脳神経外科の患者さまを多く抱える馬場記念病院では、何らかの障害を抱えた方のリハビリテーションが必要不可欠である。急性期の治療を終えた後、回復期リハビリテーション病棟で集中的にリハビリテーションを行い、在宅復帰できる環境を整えたのである。「当時はまだ（継続ケア）という言葉は頭にありませんでしたが、在宅医療までの道のりをフォローすることが、高齢社会が求める（正しい医療）だと考えました」（馬場）。

※「急性期」は、救命救急や集中治療を必要とする段階。「回復期」は、急性期を経過した後、継続的な医療やリハビリテーション医療を必要とする段階。「慢性期」は、回復期を経過したものの、医学的な管理を必要とする段階を指す。

ペガサス・トータルヘルスケアシステムをめざす。

時代のニーズに合わせて病院の形を変えると同時に、ペガサスは在宅療養支援のフィールドに事業を広げていった。「国の医療政策では、病院中心の医療か

ら、在宅療養中心の医療への転換が示されていました。これからは在宅療養支援が非常に重要になると考え、まずは、退院後も安心して看護を受けられるように、ペガサス訪問看護ステーションを開設しました。続いて、在宅での介護の相談に応えるペガサスケアプランセンター、グループホーム（軽度の認知症高齢者を受け入れる施設）など、地域に足りない機能を順番に整備していきました」（馬場）。

ちょうどこの時期、介護保険制度が創設され、在宅療養を必要とする高齢者を社会全体で支えていこうという気運も高まっていた。「地域の患者さまを見つめると、私たちのゴールも自ずと定まってきました。それは、この地域に、救急から急性期、回復期、慢性期、そして在宅まで、質の高い医療・介護サービスを切れ目なく提供する仕組みを作り、患者さまをずっと支え続けることでした」（馬場）。ペガサスでは、その仕組みを「ペガサストータルヘルスケアシステム」と名づけ、地域の医療介護福祉に携わる人々と連携を深めながら、医療介護ネットワークを大きく育てていった。

ペガサス・トータルヘルスケアシステムの根幹にあるのは、『ペ



ガサスの約束』で示された「すべての真ん中にいるのは、患者さまです」という思いである。たとえば、「後遺症はあるが、何とか自宅に戻って暮らしたい」という患者さまのために、訪問看護・訪問リハビリテーションなどの機能を充実した。逆に「すぐに在宅に戻るの不安」「さまざまな事情で自宅に戻るこ

とはできない」という方々のために、介護療養型老人保健施設や高齢者専用賃貸住宅（現・サービス付き高齢者住宅）などを開設。常に患者さまの目線で、事業を展開してきたのだ。「このまま高齢化が進むと、必要な医療や介護が受けられない（医療難民・介護難民）が、大量に出るのではないかと危惧す



る声も聞きます。そうならないように、この地域で暮らす方々を守るのが、ペガサスの使命だと考えています。ただ、高齢の患者さまを支えるサービスと施設はまだまだ足りない、というのが実感です。地域の医療・介護・福祉に携わる方々と連携を深めながら、高齢になっても安心して療養できる環境を作っていきます」と馬場は話す。

病院と在宅を結び、高齢の患者さまを支えていこうという仕組みづくりは、現在、国が進める医療政策の大きな柱となり、全国各地で「地域包括ケアシステム(※)」という名称で進められている。しかし、もちろん、当時は地域包括ケアシステムという言葉は、まだどこにもなかった。その意味で、ペガサス・トータルヘルスケアシステムはまさに、現代の地域包括ケアシステムの先駆けであり、ペガサス版「地域包括ケアシステム」ということができるだろう。

※ 地域包括ケアシステムは、高齢者が住み慣れた地域で生活を継続できるように、住まい・医療・介護・予防・生活支援などのサービスを包括的に提供する仕組み。団塊の世代が75歳以上の後期高齢者になる2025年を目処に構築をめざしている。

飛躍への階段。 しなやかに、そして、果敢に。

03

『ペガサスの約束』を掲げ、ただひたすら正しい医療を提供してきた馬場が、これまでの歩みのなかで大きな転換点とを感じる節目が二つあるという。一つは、地域医療支援病院の承認、もう一つは、社会医療法人の設立だ。これらは、馬場記念病院が民間病院でありながら、公益性を持つ医療機関として大きく前進した節目だった。

地域医療支援病院を めざした理由。

地域医療支援病院とは、地域医療の中心に立ち、地域の診療所や病院と連携していく病院で、平成9年にできた新しい病院類型である(詳しくはコラム参照)。馬場記念病院は、どうしてこの認定の取得をめざしたのだろうか。

「馬場記念病院は昔から救急医療に力を入れ、重篤な患者さまに質の高い急性期医療を提供してきました。その部分でさらに地域に貢献していくには、地域の診療所や病院との連携が大切だと考えていました。患者さまには、ふだんの健康管理はかかりつけ医に、専門的な治療や検査が必要なき場合は馬場記念病院をご利用いただく。そんなふうに診療所と連携し、〈地域完結型医療〉をめざすこ

とが、私たちの進むべき方向だと考えていたんです」。

当時はまだ、一つの病院で初期診療から専門治療までを受ける「病院完結型医療」が当たり前だった。そのなかで馬場はいち早く、地域の医療機関が役割分担と連携をして、地域全体で患者さまを支えていく「地域完結型医療」への転換を決意していたのである。

高いハードルを 乗り越える。

とはいえ、馬場は当初から地域医療支援病院をめざしたのではないという。なぜなら、地域医療支援病院の認定を得るには、外来患者さまの80%以上が診療所や他の病院からの紹介患者さまか、あるいは救急患者さまでないといけないという基準があり、それは当時の馬場記念病院に達成できるような数

字ではなかった。

「最初はとても手が届かないと思っていました。ただ、同時期に開放型病院という制度ができました。これは、地域の先生方に登録医になっていただき、当院の主治医と共同診療を行うものです。診療所との連携を深める上でとてもいい道具になると考え、この認可を取り、それだけで満足していたのです。でも、その後、職員たちが『次は地域医療支援病院をめざしましょう』と言い出して、その声に背中を押されて動き出したのです」と馬場は微笑む。

紹介率80%をクリアするには、患者さまと診療所の先生方の理解と協力が不可欠となる。まず、患者さまに、かかりつけ医を持つていただくよう呼びかけるために、職員のアイデアで病院のエントランスに総合案内を開設。紹介状を持たずに来院した患者さまに、まずは診療所で受診するよう案内し

地域医療支援病院とは…

平成9年の医療法改正で生まれた病院類型。地域医療全体の質の向上と各医療機関との連携による地域完結型医療の推進をリードする役割を担う。都道府県知事の承認を得るには、

- 原則200床以上であること
 - 病床や機器の共同利用を地域の医療機関と行うこと
 - 地域医療従事者の研修を行うこと
 - 紹介率が80%以上であること
- などの要件をクリアすることが必要。

た。馬場記念病院に来院してくださった患者さまに、診療所の受診を勧めることは大変勇気のいることだったといえるだろう。最初はなかなかご理解いただけなかったが多かったが、根気よく説明を続けていった。次に、近隣の診療所を二軒ずつ訪問し、馬場記念病院の医療体制を説明し、登録医になっていただくよう働きかけた。

こうした病院を挙げての努力が実を結び、平成15年、馬場記念病院は大阪府で初めての地域医療支援病院になったのである。これを機に、馬場をはじめとした職員の意識は大きく変わった。「今まで、世間の病院に追いつき、追い越せなかったのが、明らかに頭一つ突き出て、高みに立った。そんな誇らしい気持ち

ちがありました。また、これまでに以上に地域に貢献する公的な役割を担う病院になり、気持ち引き締まりましたね」。

二つ目の転機は、 社会医療法人の認可。

地域医療支援病院になった以降も、馬場記念病院は、さまざまな取り組みを果敢に行っていた。早い段階でDPC対象病院になったのもその一つ。DPCとは、急性期入院医療における新しい診療報酬制度。従来の出来高制とは違って、傷病に応じて定額の医療費を設定するものだ。傷病によって価格が決まるということは、反対に、治療のプロセスは自由化されるという

こと。医師は自分の判断で、ベストの治療法を効率よく進めることができ、病院としての自主性も高めることができる。さらに、各病院のDPCデータは集計され公開されれば、病院の医療の質も可視化されることになる。そう確信した馬場は、院内の医師たちに理解と協力を求め、この制度をいち早く導入した。

そして、いくつもの認定認可の集大成として、馬場が決断し

たのは、社会医療法人への転換だった。社会医療法人とは、公益性の高い医療を提供する民間病院を税制面で支援し、安定経営を支えようとするもの。公的病院には及ばないものの、税制上の大きな優遇措置を設けるといって、エポックメイキングな新制度だった。

馬場はこの新しい法人類型ができると同時に、「私たちがめざすべき道は「こた」と確信し、迷うことなく、認定取得をめざしたという。そこには厚生労働省が定める、さまざまな基準を満たしていることが必要であったが、平成21年、ベガサスは、地域医療の重要な担い手として、大阪府知事より社会医療法人の認定を受けることができた。

「何より大きかったのは、救急医療による貢献です」と馬場は言い、こう続けた。「私たちは救急こそ医療の原点と考え、地域の救急医療をずっと守ってきました。救急医療功労者(団体)部門で病院として唯一、大阪府知事表彰を受けた実績もあります。そうした公益性の高い取り組みが、評価されたのだと思います」。すなわち、社会医療法人をめざして短兵急に何かを始めたわけではなく、元々、公益性の高い医療に力を注いで

きたからこそ、認められたのである。但し、その認定の厳しい条件には、オーナーは私的財産所有権を放棄すること、また、条件を守り続けられなければ、認可を返上するという厳格なルールも定められていた。

「地域医療支援病院になったときもそうでしたが、この社会医療法人になったときも、大きな達成感がありました。無理だろう」と思っていたことも、こんなふうに実現するんだと思うと、感慨深いものがありましたね」と馬場は振り返る。医療法人の名に(社会)の二文字が入ったことで、職員の意識もさらに一段階上がった。「社会医療法人の名に恥じない仕事をしなければならぬ」。そんなプライドが職員一人ひとりに芽生え、ベガサスグループの求心力が増したのである。



公益性を第一に、 ペガサスの約束を果たしていく。

04

個人病院から医療法人になり、地域医療支援病院になり、
社会医療法人へと、時代とともに組織の器を大きく育ててきたペガサスグループ。
その歩みはまさに、ペガサスの翼を地域へ広げてきた軌跡である。そして、その先にあるものは…。

**地域の医療機関は
すべからず公的な
存在である。**

民間医療機関でありながら、自ら進んで公的役割を担ってきた馬場記念病院。その根底には、『ペガサスの約束』を掲げ、正しい医療を追求してきた道がある。なぜ「正しい医療」の道の先に、「公的役割を担う民間病院」があるのだろうか。馬場にあらためて理由を聞いてみると、少し思案したのちに、「…そこに、理由はいらぬでしょう。あたりまえのことなんですから」と答え、次のように続けた。「医療というものは、社会生活の基盤であり、地域住民が享受できる公的な資源です。ですから、医療機関は、設立母体に関係なく、すべからず公的存在でなければならぬ。私たちが公的な役割を積極的に担おうとするのも当然のことです」。一般

には、公的病院が中心となつて公益性の高い医療を担うように思われる。そのために、住民の税金（繰入金）も投入されている。しかし、実際には大阪府下では救急医療の80%を民間病院が担うなど、民間病院が率先して公益性の高い医療を担っている現実がある。馬場はその事実が認識されていないことに歯痒さを感じつつ、それでも「公益性のある医療を追求することが正しい医療のあり方であ

る」という信念を貫く。公益性を第一に、馬場が追求めてきたのは、地域社会が、時代が求める医療や介護を提供することだった。たとえば、介護保険制度の創設と時期を同じくし、ケアプランセンター、訪問介護ステーションなどを次々と作り、地域に足りない介護機能をいち早く整備してきた。その全体像が先に述べた「ペガサス・トータルヘルスケアシステム」であり、この地域にいけば、ペガサ





出版地域包括ケアシステムの構築をめざしている。そのスピード感は、公的医療機関では真似ができないかもしれない。民間ならではの時代を見通す目線と、ダイナミックな運営手法で、時代の流れを予見した幅広い事業展開を推し進めているのだ。

変わらない信念を軸に これからも。

『ペガサスの約束』からの21年を振り返り、馬場はあらためて感慨を込めて語る。「『ペガサスの約束』を作ったときは、単純にいい理念ができてよかった、と感じていました。でも、時間が経つにつれ、その約束が人格を持つというか、一つの生き物のように動いていくんですね。100回唱えているうちに、その気になつていくというか……。多分、私と『ペガサスの約束』は、それぞれ切磋琢磨しながら、お互いに励まし合いながら、ここまで一緒に来られたんだと思います。反対に、『ペガサスの約束』がなかったら、今の私はないし、ペガサスの発展もなかったんじゃないでしょうか」。

馬場は、判断に迷うとき、いつも『ペガサスの約束』が頭に浮かぶという。「この判断は『ペガサスの約束』にふさわしいか、同時に、医療人として正しいか正しくないか、国民に対して正しいかどうか、そういうことを真っ正面から考えます」。

『ペガサスの約束』は馬場の約束であると同時に、法人職員のいわばバイブルとして、みんなの心にしつかりと刻み込まれてきた。職員によって個人差はあるものの、この約束が求心力を持ち、拡大し続ける法人組織を一つにまとめる要として機能している。「今後も高齢化の進展に伴い、医療・介護・福祉を取り巻く環境は劇的に変わっていくと思います。でも時代のニーズが変われば変わるほど、私たちは根幹にある『ペガサスの約束』に則り、その折々に正しい選択をしていきたいと考えています」。

『ペガサスの約束』という原理原則があるからこそ、ペガサスはどうなにも医療を取り巻く環境が変わっても、ぶれない軸を持って進化を続けていく。「本質を貫くために変わっていくところに、変わらない本質があると思います。私たちはこれからも、本質的に変わらないために、変わっていきます」。馬場はそんな表現で、今後も改革の歩みを決して止めないことを宣言した。

医療から、そして、看護、介護から、 地域社会を支える人々。

ペガサスは、地域の診療所、そして、看護、介護に関連する事業所と連携をしています。

診療所は、地域の皆さまにとって、医療を受ける「最初の窓口」。丁寧な診察による適切な診断・治療を行い、また、病院の紹介を通して、患者さまの「かかりつけ医」として、健康状態を総合的に管理してくれます。

看護、介護に関連する事業所は、在宅で療養する皆さまの「パートナー」。

ご本人はもちろん、ご家族の毎日を支えたり、快適な生活の場そのもののご提供により、皆さまを支援します。

第二特集では、こうした診療所、事業所をご紹介します。※診療所（アイウエオ順）そして事業所の順でご紹介しています。

外科的処置から内科的診療、内視鏡検査まで 何でも相談できる総合クリニック。

診療所

どんな患者さまも

丁寧に診察して

病気を見逃さない。

がん診療を得意とする
二代目院長が就任。

堺市西区の住宅街にある高田外科。初代院長の高田直樹医師がこの地に開院してから、20年以上の歴史を重ねてきた。平成29年5月1日、二代目の高田晃宏医師が引き継ぎ、リニューアルオープン。現在は高田晃宏医師（以下、高田院長）が中心とな

り、高田直樹医師と二人で診療所を切り盛りしている。

高田院長はそれまで、大学病院や公立病院などで外科医として豊富な経験を積んできた。

専門は、消化器（食道、胃、大腸、肝臓、膵臓など）のがん診療だ。

高田院長が、病院の勤務医から診療所の医師になろうと決めた一番の理由は、「生まれ育った

地元で、がんの早期発見に貢献したい」という思いからだという。

「以前、堺市の病院に勤めていたとき、がんの病状がかなり進んでから受診される方が多く、

何度も無念な思いをしました。消化器がんは早期に発見できれば、きちんと治療できます。

でも、がんの進行が進むと、当然、治療法も限られます。なぜこんなに受診が遅いのだろう。

そう思って調べてみると、胃・大腸がん検診の受診率は、大阪府

が全国で最も低いことがわかりました。もつと患者さまに近い

診療所の医師になれば、がんの早期発見に貢献できるのではな

いか。そう考えて、院長職を引き継ぐことを決めました」。

高田外科では今、食道、胃、十二指腸などを観察する内視鏡検査（胃カメラ）はもちろん、マンモグラフィ（乳房X線検査）も実施。「この5カ月足らず

で、乳がんを3例見つけることができました」と高田院長は手応えを語る。

診療のモットーは「全部診ます」。

高田外科は、名称に（外科）とついているが、診療内容は実に幅広い。切り傷・すり傷・打撲・捻挫・痔などの外科的処置はも

ちろん、急な発熱や生活習慣病などの一般内科、消化器内科ま

で幅広い診療を行っている。これは、開院以来、受け継がれてきた

「来院された患者さまは全員診る」という方針があるからだという。「骨折でも風邪でも胃腸炎でも、何でも対応するのがうちの特色です。不安な思いで



来られた患者さまに対し、まずは正しく診断することが大切だと考えています。その上で当院でできることは全部しますし、より専門的な検査や治療が必要な場合は、馬場記念病院さんをはじめ、前任施設である大阪労災病院や、堺市立総合医療センターなど、近隣の連携医療

機関や、ご希望の施設にご紹介しています」と、高田院長は語る。

また、来院する患者さまだけでなく、「高齢で診療所に通うのが難しいので、往診してほしい」という希望にも気軽に対応している。「当院を利用される患者さまのうち、80歳以上の方が半数近くを占めます。今は父が中心に往診していますが、ご希望があれば、訪問診療もしていきたいと考えています。また、私の得意分野を活かし、自宅で療養するがん患者さまの緩和ケア（肉体的・精神的苦痛を和らげる医療）についても、いろいろお手伝いしていきたいですね」と高田

院長。「これからも患者さま一人ひとりを丁寧で診て、いろいろなご要望に添えていきます。そして、がんをはじめ、隠れた病気を早期発見していきたいと思えます」と、抱負を語った。



医療法人 高田外科

院長：高田晃宏 医師：高田直樹
所在地：大阪府堺市西区浜寺船尾町西4丁496
TEL：072-266-0222 URL：<http://itakata-geka.com/>
診療科目：外科・消化器科・リハビリテーション科・麻酔科

患者さまの不安を安心に変える、 納得の医療の提供。

診療所

JRと南海電車の 三国ヶ丘駅前にある、 整形外科専門のクリニック。

疾患や治療の説明は、 時間をかけて丁寧。

JR 阪和線、南海電車南海高野線の三国ヶ丘駅から徒歩1分、三国ヶ丘医療モールの1階に整形外科よねだクリニック

はある。平成29年6月で開院2周年。米田昌弘院長は「本当にあつという間に過ぎました。おかげさまで少しずつこの地域に根づいてきたかなと思っています」と言う。

米田院長は、整形外科・手外科の専門医。大病院や公立病院などに15年以上勤務し、主に手外科の診療を行ってきた。現在は、手の外科に限らず、整

形外科領域全般を診療している。「高齢の患者さまは腰や膝の病気が中心ですね。でもなかには、当院のホームページをご覧になって、『手を診てほしい』とおっしゃる患者さまもいらつしゃいますよ。そうした場合、診断がついてない方も多く、きちんと診断をしてから治療を行っています。また、小学生や中学生の受診も増えてきました。学校での怪我や成長期の痛みなどを診ています」。

診療でのモットーは、「患者さまの不安を安心に変える、納得の医療の提供」。そのため、疾患や治療については、丁寧に時間をかけて話をするという。「患者さまが不安を消さないまま、あるいは、納得できないまま帰るケースは、どの診療領域でも意外に多いのではないのでしょうか。私はそうした診療のやり方は絶対しないと、勤務医時代から心に決

めていました。このクリニックを開くにあたり、より一層強く思うようになっていきます」。その姿勢は院長だけではなく、職員にも、朝礼やミーティングを通じて常に浸透させているという。

充実の医療機器、そして、 セラピスト6名を揃える。

安心、納得の医療を提供するため、よねだクリニックは、医療機器導入にも力を入れていく。整形外科領域でいうと、たとえば、エコー検査機器。捻挫や肉離れ、軟部腫瘍などについて、エコー検査と触診検査、レントゲン検査とを組み合わせ、より正確な診断に繋がっている。また、

関節注射にもエコー検査機器を用いる。「関節注射は、液が漏れると痛いものなんです。だからエコー検査で確認しつつ行っています」。骨密度測定装置は、腰と脚のつけ根の骨を検査することで、より正確な骨の密度が測定できるという。

リハビリテーション科領域では理学療法士3名、柔道整復師3名のスタッフを揃え、運動器の機能回復、症状緩和を目的とした治療を行うが、そこでも、牽引装置（首・腰）、マイクログ波治療器、低周波治療器などが活用されている。

そしてもう一つ、オーダーメイドのインソール製作も行っている。インソールとは、患者さま一人ひとりの足に合わせて作られた、靴の中敷きのようなもの。「足や膝の痛みとなる疾患に対して、治療効果があります。器具の専門家とタイアップしており、あまり作っていないところがないせいか、高齢者から若い人までご利用になっています。もちろん保険がききます」。

仕事を持っている人や学生などのために、午後の診療は19時半まで。いずれの面を見ても、患者さまの視点を立った診療をとという、院長の方針が随所に込められている。「開設してまだ2年です。あまり多くのことは考えず、地道に整形外科のクリニックとして歩みたいと思えます」と米田院長は言う。



整形外科よねだクリニック

院長：米田昌弘
所在地：大阪府堺市堺区向陵西町4-11-15 三国ヶ丘駅前ビル1階
TEL：072-233-3131 URL：<http://yoneda-cl.com>
診療科目：整形外科・リウマチ科・リハビリテーション科

地域にしっかりと根を下ろし、
ご利用者さまの穏やかな日々を見守る。

事業所

ご利用者さまが、
自由にのびのびと
生活できるように。

納涼祭などを通して
地域の人々と触れ合う。

泉州だんじり祭の盛んな堺市八田荘地区にあるのが、ニチイケアセンター堺八田荘。平成21年10月1日に開設。介護業界の大手企業であるニチイ学館が運営する、定員18名のグループホームである。

施設を訪ねると、手入れの行き届いた庭に季節の花々が出迎えてくれる。聞けば、敷地内には畑もあるという。「庭や畑の手入れは職員でやっています。ご利用者さまにも、いも掘りなどの収穫を体験していただいています。土に触れることで心身ともに癒されますから」。そう語るの、施設を管理する松村眞公氏だ。

松村氏が赴任したのは平成22年秋。以来、一貫して取り組んできたのは、地域に溶け込み、根を下ろすこと。「この地域は昔から住んでいる方が多く、



最初の頃は地域コミュニティに入りづらい雰囲気がありました。でも、万一の災害時、ご利用者さまを安全に避難させるには、地域の方々の助け合いが必要になります。そこで、私たちが「こういう認知症の方々が、ここに住んでいます」ということを積極的に発信して、こうと考えました」。

自分たちから情報発信する手段として始めたのが、毎年夏に開催する「納涼祭」だ。ヨーヨー釣り、スマートボール、輪投げなど、縁日の楽しさを敷地内で演出し、ご利用者さまとご家族はもちろん、地域の人々にも開放している。「最初の年の参加者は50人弱。今年は90人まで増え、賑わいが増しています」

と、松村氏は微笑む。この他、週に3回は、ご利用者さまを連れて、近所のスーパーへ買い物に出かけている。顔見知りの店員さんから温かい声をかけられる機会も増え、地域に溶け込んできたことを実感するという。

ご利用者さまの笑顔の秘密は
頑張らない介護。

松村氏が介護の心得として、職員に伝えるのは、「頑張らない介護をしよう」ということだ。「ご利用者さまのために……と頑張り過ぎると、かえって相手にストレスを与えてしまいます。そうではなく、ご利用者さまがいつも笑っていられるような環境を用意して、一人ひとりの生活リズムを尊重し、自由気ままに過ごしていただくことが一番大切だと考えています。たとえば、食事中に、ご利用者さまが少々こぼしても、手でつかむことがあっても、「自分でおいしく食べることが何よりも素晴らしいこと」だと考え、職員は温かく見守るような心がけている。そのおらかな雰囲気をご利用者さまの安心に繋がっている。

頑張らない介護の精神は、組織づくりに繋がっている。「介護は絶対に一人ではできない仕事。一人で頑張りとうすると、

続けられません。だから、職員がそれぞれの事情に合わせて、無理なく働けるような体制をとっています。たとえば、日勤のみの人、短い時間だけ働く人：みんなの力を合わせて100%の力になればいいと考えています」と松村氏。なかでも新人職員には、先輩たち全員が意識を持ち、離職者がなく、大事な育てている。「おたがいさまの気持ちをお大切に、これからもみなさんのおだやかな日々を支えて



ニチイケアセンター堺八田荘

運営会社：株式会社ニチイ学館 管理者：松村眞公
所在地：大阪府堺市中区八田北町320-1 TEL：072-279-6561
URL：<http://www.nichii-kaigo.jp/base/base-result/05K68/>
事業内容：グループホーム

いきます」と松村氏は笑顔で話した。

つばさ 52

2017年秋号
平成29年10月発行第14巻第1号
(通巻52号)

地域医療を考えるペガサス情報誌

発行人 馬場武彦
編集長 塚本賢治
編集 ペガサス広報委員会 編集グループ
発行 HIPコーポレーション
社会医療法人ペガサス 〒592-8555 大阪府堺市西区浜寺船尾町東 4-244
TEL 072-265-5558 <http://www.pegasus.or.jp/>

つばさ 52

地域医療を考えるペガサス情報誌

少子超高齢時代に向けて、
今、私たちの国は、大きく変わろうとしています。
そうしたなかであって、
私たちペガサスが見つめているものは、
地域の皆さまが、これからも安心して生活ができる社会、
そして、健康的な日々の暮らしです。
その実現を、さらに推し進めるために、
変わりゆく時代のなかであって、今後、自らがどうあるべきか。
それを考えるために、
これまで私たちは、何をめざしたのか、
何を大切にしてきたのか、
そして、どう歩んできたのか…。
原点に立ち戻るために、今回の『つばさ』を編集しました。

「正しい病院でありたい」。
「ペガサスの約束」。
振り返ると、地域への思い、医療・病院のあり方など、
私たちの本質は、いつの時代にあっても変わらず、
地域とともに歩んでいました。
そして、21年。
これからも、これまでどおり、
ペガサスの本質を貫くために、
しなやかな発想と、果敢な行動で、
時代と地域と医療を見つめ、私たちは変わり続けていきます。

社会医療法人ペガサス 理事長 馬場武彦