

# ご挨拶

---

石川 陸 男  
八竹 直  
黒田 一 秀  
鮫島 夏 樹  
水戸 迪 郎  
久保 良 彦  
牧野 勲



病院長  
石川 陸 男

## 旭川医科大学病院 開院30周年を迎えて

旭川医科大学病院職員の皆様、患者様、学生の皆様、そして様々な形で病院に関わってくださっているすべての皆様、1976年11月1日に旭川医科大学医学部附属病院として開院した本院は30年の節目を迎えることとなりました。

旭川医科大学病院は開院以来、地域医療の発展に協力して参りましたが、2004年から発足した新医師臨床研修制度により多くの地方大学病院と同様、研修医の減少に伴い地域への医師供給が低下しております。また、2003年に導入された包括評価さらに本年度の診療報酬の改訂など経営基盤に大きな影響をもたらす変化が本病院を取り巻いております。しかし、私たちの病院は医療人の育成と供給、先端医療の開発、臨床研究の推進、地域の医療提供など、我が国の医学-医療レベルの向上、発展に貢献すべく、今後とも努力する所存であります。この観点から私たちの取り組みの一端を紹介しませう。

2005年11月1日、医学部附属病院から、旭川医科大学病院の名称となり大学直属の組織となりました。本年1月1日より、地域医療機関との連携体制の拡充を目的に、地域医療連携室、総合診療部、救急部、集中治療部、遠隔医療センターを統括した「地域医療総合センター」を設置しました。昨年未より、救急患者の増加が見られましたが、本年の1月より旭川市の2次救急に参入することにより、救急部が益々多忙になって参りました。

また1999年からの病院の再開発が本年3月で終了し、4月に外来の移転を行い、4月10日より新たな体制で旭川医科大学病院がスタートすることになりました。7年に亘る工事の不自由の中、御不便をおかけしていましたが患者様各位に改めてお詫びを申し上げますとともに、この不自由な状況で診療に対応してきた病院の全職員に感謝申し上げます。今回の再開発の目的は、患者様に優しく、また理解しやすい患者様主体の診療体制ということでもあります。これからは、従来の診療体制を廃して、臓器別、系統別診療体制として、システム変更を致しました。また、病院内の表示を体制にあわせ、かつ判り易いというコンセプトで行いました。さらに、永年概算要求しても認められなかった懸案事項を病院として整備することと致しました。第1は光学医療診療部で、これまでの



第1内科の呼吸器内視鏡、第2内科、第3内科の消化器内視鏡を一体化し、上部、下部消化管内視鏡の更新、呼吸器内視鏡の更新、さらに小腸内視鏡も導入するなど大幅にリニューアルとなり、文字通りの新たな光学医療診療部となります。第2は、理学療法部の設置で、従来2名の理学療法士で行ってきた理学療法室から、理学療法士を1名増員、専任の受付を置き専任の医師を配置し充実を図ります。心疾患などのリハビリへの対応、病棟における早期リハビリの開始など、効率的なリハビリテーション医療の展開が期待されます。また、2005年10月より運用を開始していた外来点滴センターを、本年4月1日改めて設置しました。従来化学療法といえば、入院治療以外の選択肢はありませんでした。しかし、新規の抗癌剤の登場や支持療法の進歩により、外来において、より安全かつ効率的な化学療法を実現するため、副作用をコントロールし、QOLを損なうことなく化学療法を行なうことが可能となりました。

卒後臨床研修制度が発足して3年となりますが、医師の卒後臨床研修は極めて重要な課題で研修内容の改善ならびに充実は必須であります。必須項目の経験可能な診療科を明示することや研修医の希望に対応した柔軟なプログラムを作成することとなっております。専門を決めていない学生、研修医も多くおり内科系または外科系としてホスト診療科を決めるなどきめ細やかに運営していくこととなりました。3年目の後期・専門医研修の医員枠は別に配慮し、医師の増員さらに病院全体の医師の時間外手当を増額し待遇改善を図っております。さらに、今後新看護職員配置基準の改定に対応して看護師の増員を図ります。以上の人事措置により病院全体の勤務条件は外来、入院患者数の増加、手術件数の増加、救急患者数の増加があっても、多少緩和されると思います。

国立大学病院の経営の目的とは、単に収益を上げることでなく、大学病院のミッションを達成するために、経営改善、コスト意識などを常に持ち、自分たちの病院が地域で最高の医療を提供できることにあります。今日の30周年を期に我々の病院が高い安全性と効率を有し、患者様に優しい心遣いのできる病院となることを誓い、ご挨拶とさせていただきます。

# 旭川医科大学病院 開院30周年に寄せて



学 長  
八 竹 直

旭川医科大学設置から3年後の昭和51年に多くの人々の期待を担って開院した附属病院も、早いもので30周年を迎える事になりました。まことにご同慶に堪えません。

大学の医学部の最も主要な役割は当然のことながら教育、研究、診療の三本柱です。診療には附属病院が重要な実践の場であることは言を俟たないところでありますが、医学・看護学教育や臨床研究のための重要な実践の場でもあります。

非常に幸いなことに多くの患者様のみならず、道内外の医療機関や行政機関等のご理解、ご支援をいただき、この30年間、大学病院としての機能を充分果たすことが出来たのではないかと考えています。

平成11年から、国の特段の配慮により、病棟の増築と改修、外来部分の改修が7年間に亘り行われ、30周年と合わせたように今春完了しました。これにより患者様に対するアメニティーの向上だけでなく、診療環境は格段に改善され、より社会に対する貢献が出来るようになったものと考えています。

旭川医科大学は平成16年4月から法人化し、国から運営費交付金はいただいているものの、病院収入を中心に経営していく運営制度になりました。すなわち附属病院は以前に増して大学内で重要な立場になり、前述の三本柱の役割に加え、より一層の社会貢献と収益性を考えざるを得なくなっています。それを踏まえ、平成17年からは医学部附属病院という考えを改め、旭川医科大学と一体であるということを示すため、旭川医科大学病院として運営しています。

このように制度は変わりましたが、当然のことながら大学病院は患者様に最先端の医療を安全に提供する義務がありま



---

す。これからも大学病院としての役割を果たしながら、患者様本位の医療を提供していきたいと考えていますので、これまで以上に学内外の皆様のご支援、ご協力をお願い申し上げます。





初代病院長  
黒田一秀

## 祝旭川医科大学病院 開院30周年

「旭川医大研究フォーラム 創刊号（2000、Dec）に「80年の偶感」と題した一文を載せて下さった。80というのは私の年齢であった。この度「旭川医科大学病院30年誌」へのお祝いの言葉を石川病院長のお名前で求められ、一種の感慨に打たれ86歳という年齢を改めて思わざるを得ないでおります。

1973年（昭和48年）国立学校設置法等の一部を改正する法律の初発の最初がわが旭川医科大学でしたが、その年は国会審議が混乱し、国家予算案成立が大幅に遅れた為にわが旭川医科大学はその年の9月29日に発足し、附属病院は1976年（昭和51年）11月1日に開院したと記憶しておりますが、北海道大学内の旭川医科大学創設準備室で担当教授・附属病院院長予定者という役割だったのでした。30年経った今、それまでと異なった新体制のわが旭川医科大学病院の堂々たる姿を見る度に、その誕生の時期に関わった者としてこんな嬉しい誇らしい事はありません。

新施設の整った病院に患者さんの一人として受診、関連部門の施設を利用させて頂く事もある様になりました。最近、諸事が一層合理的に、正確に、短時間に処理されている事に感心しています、また卒業生諸君のそれぞれの学問分野の中で大きな活動をしておられるのを聞く度に、関係者の一人と

---

してこんな嬉しい誇らしい事はありません。素晴らしい病院  
です。

旭川医科大学万歳、

旭川医科大学病院万歳。







第3代病院長  
鮫島夏樹

## 病院開院30周年記念 に寄せて

今では故障勝ちの老人に成り果て私は、具合が悪くなるたびに、旭川医大のかつての教え子を頼り、有難く思っています。手前勝手な思い込みですが、この事実は、医大病院開設以来30年という歴史の内実を象徴しているように思われます。

私の在職中と比べますと、現在の本病院の進歩の実情は、良くも悪くも「30年ひと昔」以上の感慨なきをえませんが、昨今の大学病院に必須な変化を考えますと、今後とも余程、確りした理念と方針を持って、さらに大きな発展を目指すことを期待します。

一昨昨年末から一昨年正月まで、家内ともども、本病院の眼科に入院して30年前の教え子のお世話になり、誇らしくも嬉しくなりました。出来立ての新病棟で、その快適さは、文部省もやっと民間施設並みの「快適さ」を目指し始めたかのように思われました。

昨年度から、いよいよ大学の法人化するものが施行されました。法的な解釈は良く分かりませんが、今まで何もかも「御上」任せだった病院の運営を、各大学病院長自身の裁量に委ね、運営費も自由に使えることだと思われました。こうなれば、院長自身の考えで、従来の臨床各科の悪平等的やり方も改善され、旧弊である各臨床科のセクショナリズムも解消することが出来、より合理的な運営が可能になることでしょう。国民医療費の膨大な増加の現状下、病院は公私を問わず、採算を考えて運営してゆかなければならなくなりましたから、今まで「御上」による規則などを盾に守ってきたものも、これからはすべて、採算性を重視しなければならず、当然、病室の有効的な利用や、人員や予算の合理的な配分も可能となり、おそらく病院の収入も可なり増加することが期待されるでしょう。今は何事も公開の時代ですから、関係者に内部事情の開示もしかるべき方法で為されるなら、刺激にも励みにもなることでしょう。院長時代に常々考えていたことですが、将来は病院運営に長けた人材が、専門の管理職の院長になるべきで、むしろ医者でない人の方が、より客観的で合理的な運営が出来る点、病院にとっていろいろな面で有利と思われます。

もっと重要なことは、大学病院が教育機関として医学生



卒後教育の重要な場所であるということです。そのため研修生が自主的に集まるような、平素、学生時代から、医学教育に意欲に燃えた教師による指導が何よりも重要でしょう。この分かりきったことが口で言うのと裏腹に、実は最も軽視され、ないがしろにされてきたことが、医者となった者に適当な給与がない事と共に、研修生が大学病院に集まらず、大学病院の診療にも支障をきたすような惨状を呈してきた最大の原因でしょう。大学病院に相応しい最適な施設と患者、基礎医学であれば豊富な資料などが必要になります。現在の制度で研修生を集めることは、大学以外の諸病院と競合することになりますから、場合によっては大学病院自体を民間に移管するような覚悟と決断で、捨てるべきは捨て、取るべきは採り、工夫を凝らさねばならないでしょう。院長を中心にして、各科の長も自らを省み、それこそ全学一丸になって、今後に対処するよう、お願いします。

私の院長時代の最後の年は、今日一般的になったコンピューター時代への過渡期でした。以前にトフラーの「第三の波」を読んだ時、全く絵空事としか思えなかったことが、あっという間に日本でも全くの現実になったことに驚きと、空恐ろしさを感じます。

「第三の波」の中核を占める情報伝達技術の普及は、社会、産業、経済各方面の人間社会の営みを良い方向へ大改革すると言うのです。しかし、肉体と精神を持っている人間自身の診察や治療、つまり医学、医療に対しては、よほど慎重に使わないと大きな危険を伴います。医者視線を、肝心の患者本人よりもコンピューターに釘付けし、患者本人の診察を忘れさせ、診断の基本である古典的な「視、聴、触」三診の技術を失わせると同時に忘れさせました。その結果、患者本人よりも仮想現実の方を信じるようになり、医者を膨大な情報資料の海に溺れさせ、結局、今日益々マスコミに取り上げられるような、恐るべき事実誤認や医療過誤に導く事態になっています。心すべきことです。

尻切れ蜻蛉になりましたが、紙面の関係上、筆を置きます。次の時代に、この30年間に劣らずの発展を、切に祈念するものです。





第4代病院長  
水戸 廸郎

## 雪降る開院式から而立の年を迎えるにあたって

旭川医科大学病院が開院30年を迎えるに当たり、開院より20年間診療・教育・運営に当たってきた者として感慨ひとしお、衷心よりお祝い申し上げます。

第2次世界大戦後の初の国立医科大学として設立された旭川医科大学は国会審議の遅れから '73年の11月に開校した。しかし校舎も仮住まい、附属病院もなく、3年後の '76年11月1日、約300床の病棟と外来棟が竣工し、開院にこぎつけた。開院記念式典当日は季節外れの雪が吹き付ける中でのテープ・カット、行く末の厳しさを予感させられたことを今でも鮮烈に記憶している。

「お祝いの言葉」をとの依頼は '91年から '95年まで病院長を勤めた回想を含め、独立法人となった旭川医科大学病院へのメッセージと解釈し書き進めることにする。

残っている手元の資料、'91年4月1日付けの「働きやすい職場にするアンケート調査」の報告書がある。看護職員の方々が、今後も在職したいが25%、看護職員不足の対策に自分達の意見が反映していないが98%とある。これらに対しても、種々の制約から適切な対応が出来ず、看護職員不足による病棟閉鎖、稼働率の減少など、開院15年で病院は存亡の危機に曝されようとしていた。このような状況下の8月、病院長の席に着かざるを得なくなった。文部省での就任挨拶周りも異例づくめで、同行した業務部長に何を言われても反論せず頭を下げていてくれと言われた。その予告どおり病院運営室長に医学教育課長の前で約1時間、現状に至った経過説明と対応策などを問い詰められた。たまらず反論しようとする部長の足が机の下で私の足をつついていた。忘れ得ぬ院長船出の日となった。

看護職員の対策は看護職員の方々の本音と希望を聞くことから始まった。八竹教授（現学長）の関西弁のやわらかさが対話の会に大いに役立った「'91・10・15の☞報告書」。当院に魅力がないとの意見集約に対し、やや強引なまでの手法で、看護職員の研修の機会とその費用、保育への補助、さらには、築20年を経ないと改修は出来ない看護宿舎の全個室化を文部省に初の提案者の見返りとして実現した。各医局、部署からは院長に対して反発もあったが、逆境下の病院の現状を認識し協力してくれた。



この逆境に追い討ちをかけたのが、稼働率の落ち込みと病院収入の減少、文部省より配当される医療費予算の削減（'92年度は3億円不足）などで、経営危機に陥った。親方日の丸的経営は全国の国立大学附属病院次年度負債額が100億円にも達し、社会問題となった。（'93・3・5、朝日新聞）対応を迫られた文部省は「国立大学附属病院の運営改善に関する調査研究協力者会議」を設置し、私は全国42医科系大学のうち経営状況が最悪？の代表として委員の一員に加えられた。私は事務職員を厳しい条件下で経営している私立医科大学に派遣し、物流システム等を学び、それを参照実施しようとした。また、後に旭川医大方式といわれる医療費削減対策（'94年9月の研究班報告書）を打ち出し、各科に使用目標を提示し、実行を迫った。教育と先端的医療を行う大学病院の診療には収支を勘案した運営はそぐわないとする反発に対し、大学病院ならではの診療経費の配分や、未来を見つめた特殊診療棟の建築許可等、私の限られた能力内では精一杯の努力をした。職員の協力も得られ、経営状況は全国でトップクラス入りした。この方式を参考にするようにと指示された各大学の病院長は大変な苦勞を強いられることになった。

今時は流れ、強く立ち動かざる地位に至る「而立」、年齢では三十歳を迎えるとのこと。最近送られてきた「医大研究フォーラム、開学30周年特別号」を通読すると、私の時代とは状況は異なるが、正に歴史は繰り返すの感を深くする。良きことも悪きことも過去に学び、逆境こそが飛躍の原動力となるもの、英知を結集し、10年後「四十にして惑わず」の境地に達した旭川医科大学病院となることを期待しています。

改めて、開院30年おめでとうございます。



第5代病院長  
久保良彦

## 旭川医大病院に期待する

わが国では初めてという国立で単科の医科大学の設置が認められたのは昭和48年11月で、旭川市の南寄りの郊外に立地したその大学に附属する病院が開院の運びとなったのは、丁度その3年後のことですから、今年は開院30周年を迎えます。

折しも、かねてから附属病院の懸案となっていた病棟・外来棟の再開発事業（増・改築）がこの3月終えたばかりで、2年前に断行された国の大きな制度改革—国立大学法人化—と併せ、ここに名実共に面目を一新した旭川医科大学病院が新しいスタートを切ったところといえます。この30年のほとんどの期間をこの病院で過ごさせていただいた者の一人として、限らない感慨を覚えます。

どのような組織体でも、何もない零からの立ち上げには、ことばでは表しきれないさまざまな困難を伴うことはいうまでもありませんが、とりわけ大きなヒューマン・サービス組織である大学附属病院においては格別と思われます。あまたの障壁を乗り越え、円滑に機能する附属病院を軌道に乗せられた初代の黒田一秀附属病院長はじめ多くの教職員のご苦勞に改めて深い敬意と感謝を表したいと思ひます。

顧みますと、この30年、旭川医科大学附属病院はたゆまぬ研究とそれに基づいた高度医療の実践の場として、あるいは人材育成および供給の場として、道北さらには北海道の地域医療に大きな貢献を果たしてきたことは論をまちません。それはこれまでの附属病院の診療実績はもとより、ほぼ7割の卒業生が道内で活躍してきていること、道北の地域中核病院の多くがこの30年間飛躍的な充実を果たしていること、そして医師の遍在傾向がみられるにせよ、道内医師数が全国平均を上回るようになってきていることなど、各種の保健・医療統計が裏付けております。

さて、平成16年度から施行された国立大学の法人化は、大学と同様その附属病院にまさに空前絶後といえる構造の変革を強いることになりました。それは做うに前例なく、比べるにも対象がないという、国立大学附属病院の新設とは全く異質の困難さを伴うものです。そのような中、奮闘されておられる現在の石川睦男病院長はじめ大勢のスタッフの皆様のご努力には全く頭の下がる思いがいたします。

ここで奇しくもこの国立大学法人化と時期を同じくして、



必修化になった新しい卒後臨床研修制度が導入されたことに触れなければなりません。それは国立大学の法人化と相乗して少なくとも第2次大戦後の60年間不変と信じられてきた医育大学とその附属病院を基盤するわが国の卒前・卒後の医学教育・人材供給あるいは研究・診療のシステムを根こそぎ変えてしまいかねないという危機意識を関係者に抱かせるものであったからです。現に2年経た本年、早くも全国医学部長・病院長会議は国に対して抜本的な見直しを求めました。そこでは、この制度は過疎地を含む地方医療の崩壊を招く、日本の医学・医療・研究の沈滞が危ぶまれる、国民福祉の後退につながるなど、日本の医療制度全体の危機が訴えられています。

受益者（学生・研修医）に重点がおかれ、教育サービスの提供者（指導者・病院など）側の都合が余り考慮されていない不完全な新しい臨床研修制度ではありますが、近年の激変する環境の中で、わが国の医育・医療制度が抱えるさまざまな不合理や矛盾を次々明らかにする導火線の役割を果たすと予測されました。若いエネルギー（研修医）の動きが必然的に病院、とくに大学病院の機能に大きな影響を与えることになると考えられたからです。その動きを決定する最も大きな要因は、もちろんそれぞれの施設がもつ教育機能です。とりわけ大学病院では卒前教育と共に、後期研修に対する教育機能が極めて重要なことは自明でありましょう。

このような変革の時代にあって、旭川医科大学病院に対する道民の期待はますます大きくなるものと思われます。その中で卒前・卒後（とくに後期）教育の最重点化は喫緊の課題であります。そのため高度医療の実践に向けた臓器別診療体制の整備・充実が欠かせませんが、同時にそれと対照的な総合診療；いわゆるプライマリ・ケアの教育について、本学設置の理念からも、同様その充実が真摯に取り組まれるべきです。

良い教育がおこなわれるところには自ら若いエネルギーが集まってくるのではないのでしょうか。

（平成18年9月）





第6代病院長  
牧野 勲

## 旭川医科大学病院 開院30周年を祝して

この度、旭川医科大学病院が今年11月、開院30周年を迎えることになりおめでとうございます。加えて平成11年から始まり、7年間の長きにわたって継続されてきました病棟ならびに外来棟の再開発事業（増改築）が本年3月をもって完了し、心からお祝い申し上げます。

私は平成9年から6年間、病院長を務めさせていただきましたが、在任中の昔話に少し触れたいと思います。

私は平成9年8月に当時の久保学長から病院長の辞令をいただきその任務が始まりました。最初の仕事は病院の外装工事で、化粧直しの工事は翌年の春までに完了し、屋上に旭川医大病院の看板が設置されました。その頃は人員削減、経費削減の時代でしたが、幸いなことに平成10年度補正予算で遠隔医療センターの建物の新設が認められ、さらに院内の「さわやか行政サービス委員会」で市内路線バスの正面玄関乗り入れを決定して、工事に多額の費用を要しましたが、結果は患者さんに大変好評で、外来患者数が1－2割増となり、病院経営に大きく貢献しました。

病院長在任中の最大の仕事は病院再開発でした。平成10年9月に突然、文部省から「旭川医大病院は建築後まだ30年を経過しないが、この段階で増改築による再開発を行う意向があるか否か」の打診を受け、久保学長先生をはじめ大学執行部と相談の上、「お引き受けします」とお返事して、再開発が始動しました。再開発事業は第1期が病棟増築工事で平成11年7月に着工して平成13年6月に完成し、それに続く第2期が病棟改築工事で平成15年3月に終了致しましたが、この時点で私は定年退官し、第3期の外来棟改築は現在の石川病院長に引き継がれ、今春で全計画の完成を見たものであります。私は病院長在任中にこの大事業に立ち会うことが出来たことは光栄であり、旭川医大病院の再開発にご尽力くださった職員、関係各位ならびに文部科学省にあらためて心からの感謝とお礼を申し上げます。また、再開発スタートの際、当時の文部省からのご注文は「再開発により旭川医大病院を21世紀に相応しい病院にすること」「今回の再開発が他大学のお手本になるよう行うこと」でしたので、いまでもその約束が私の頭の中に残っております。

平成12年には横浜市大の患者取り違え事件がおき、大学病



---

院の医療事故が社会問題になりましたが、任期中に重篤なアクシデントが発生を見なかったことは幸いでした。平成14年度予算で総合診療部が認められましたが、この頃から大学病院の経営改善が次第にクローズアップされ、病院長会議でも最重点項目にのし上がって来ましたので、平成15年に経営企画部を新設しました。今後はその成果に期待しております。

私は定年退職後、民間の医療現場から医療の動向を見ておりますが、最近では厚生労働省主導による医療の改革（包括医療制度の導入、電子カルテの普及、病診連携のネットワーク構築、初期研修のマッチング・システム導入、医療事故対策など）が進んでおり、そのスピードに驚いております。特定機能病院である大学病院の経営も容易でないようにも思われますが、リニューアルした旭川医大病院は英知と理念を堅持して、一層発展されることを願っております。