

<b>地域情報（県別）</b>
<p><b>【山梨】経営と現場が乖離していた中での理事長就任「全くの素人だった」-川崎洋介・特定医療法人南山会理事長に聞く◆Vol.2</b></p> <p>起業家との交流が経営者としての成長要因に</p> <p>2026年2月25日（水）配信 m3.com掲載</p> <p>2025年10月、精神科医では県内初となるスポーツクターに認定された特定医療法人南山会（山梨県南アルプス市）の川崎洋介理事長。川崎氏は2022年から経営を担うが、その背景には経営側と現場の乖離があったという。「全くの素人だった」川崎氏はさまざまな起業家と交流を重ね、経営者として意欲を高めていった。病院のパーパスを確立し、現在は「精神科病院のイメージを変えたい」と多角的に情報を発信する。医師の選考をたどった。（2026年1月28日オンラインインタビュー、計2回連載の2回目）</p> <p>▼第1回は<span>こちら</span></p>



川崎洋介氏（法人役員）

## 入院患者の身体拘束ゼロへ、予防プログラムを構想

——川崎先生はスポーツクターとして、高齢者の転倒・認知症の予防に向けた運動プログラムの開発にも取り組みたいといいます。

当院は入院患者さんの身体拘束ゼロを目指しており、既に認知症治療病棟では拘束を行っていません。こうした病院の取り組みをスポーツクターの活動にも生かしたい考えがあります。その1つに挙げられるのが、医療・運動連携プログラムの開発です。

高齢者、特に認知症患者の医療の現場では、転倒予防のために身体拘束が漫然と行われている現実があります。国内の精神科病院では多くの認知症患者さんが拘束されているという調査結果もあります。しかし、身体拘束は筋力低下を引き起こし、むしろ転倒リスクが上がってしまう、という矛盾が生じます。そのため、当院が転倒予防のための運動プログラムを開発して効果を検証したいと考えています。良好な成績が出れば、先進事例として他の医療機関にも参考にしていただけるかもしれません。私がスポーツクターとしてプログラムを監修し、それを明示することで患者さんの安心感にもつなげられるのではないかと思っています。

——川崎先生は2022年から法人の理事長を務めています。資料によると、理事長交代の背景に、経営側と現場の乖離があったそうですね。

他の病院でも起こり得ることだと思いますが、経営と現場が同じ方向を向いていませんでした。経営は現場のことを、現場は経営のことを知らない状態が続いていたんです。経営不振に陥ったわけではなかったのですが、経営側が病院のビジョンや目指す方向を発信しないままいろいろに取り組んでいたため、現場から不満が噴出していました。私は2018年から関西病院長を務めていたので、職員の声をよく聞いていました。

そんな経緯で2022年に理事長に就任したわけですが、当時の私は経営面では全くの素人です。組織構成や給与の仕組み、財務諸表の見方など知らないことばかりでした。当法人は関西病院だけでなく複数の施設——介護老人保健施設、訪問看護事業所、障害者地域活動支援センター、就労継続支援B型事業所——を運営しています。病院経営のみならず、介護・福祉も学んでいく必要がありました。

——経営者として成長を図ろうと、病院経営の育成塾を受講したり、山梨県の起業家と交流を重ねたりしたといいます。

振り返ると、山梨の起業家を支援する一般社団法人「山梨イノベーションベース」の月例会に参加して、さまざまな異業種の起業家と交流できたことが成長要因として大きかったと思います。経営者が現場でどう意思決定を行っているかなど、とても参考になりました。今では医療業界にも浸透しつつありますが、当法人が重視している「パーパス」や「人的資本」、「DX」などの概念を知ったのもこの時です。

## 「患者にとって幸せかどうか」職員の行動基準に

——そして、病院の「改革」にも取り組んでいったと。

先に挙げた院内の状況を受け、自分のフィロソフィ（哲学）を伝えることから始めました。私が理事長としてどんな思いで仕事をしているかを毎月A4用紙1枚にまとめ、電子カルテの掲示板に掲載していきました。「利他の心を大切にす」など、京セラ創業者である稲盛和夫氏が大切にしていた信条に近いものです。

そして、タイミングを見て双方向のコミュニケーションに切り替えました。それが、現在も行っている「幸せ経営座談会」です。経営者としての私の考えを伝えながら、同時に現場で何が起きているかを共有するもので、毎月1回、昼休みに50分ほど食堂で開催しています。前半の20分は私がYouTubeに投稿したレクチャー動画を流しながら解説し、後半の30分でテーマについて語り合う座談会形式です。テーマは月ごとに変えており、医療従事者があまり詳しくない「診療報酬の仕組み」、自分たちの給料にも関わる「社会保険費」、そして、時代のトレンドである「DX（デジタルトランスフォーメーション）」など。毎回10〜15人ほどが参加してくれています。

——この4年を振り返って、経営者としての手応えはいかがですか。

この4年は全国的に赤字の病院が増えました。当法人も厳しい状況にあるのは事実ですが、私が2024年に掲げたパーパス「医療と福祉と介護の力で、誰もが幸せだと思える世界を創造する」が組織に浸透している手応えを感じています。職員が仕事を進めていく際、内容の是非よりも「患者さんにとって本当に幸せかどうか」を行動基準にしてくれるようになったと感じるからです。

印象的な場面があります。当院の医師が患者さんの治療を進めるために強制措置として持続性注射剤（LAI）の投与が必要だと判断したことがありました。病院の倫理委員会で判定する段階まで進んだのですが、普段は委員会に参加しない看護リーダーが現れ、「強制治療の承認を見送ってほしい」と陳述したのです。「治療で改善を図ることは医療的には正しいことかもしれませんが、しかし、無理に注射をされた経験はこの患者さんにとって幸せなことではないと思います」と。患者さんの話をよく聞いていた看護師たちが皆で話し合い、「患者さんに納得してもらえるよう、SDM（共同意思決定）の形できちんと話をしたい」とも言ってくれました。

私は驚くと同時に、心を打たれました。看護リーダーの表情や声色から、患者さんの人生を親身に考えていることが伝わってきました。

## 「道徳なき利益は長続きしない」収益モデルを模索

——それは印象的な場面ですね。一方で、現在はどんなことを課題に感じているのでしょうか。

先に触れたように、最大の課題は経営です。先々代の理事長だった私の父・光洋は、私の理事長就任が決まった時にこう言いました。「経営者として最も恥ずべきことは、赤字にすることだ」と。その言葉は今も心に強く残っていますが、私は渋沢栄一氏が『論語と算盤』で述べていた「道徳なき利益は長続きしない」という考え方に共感しています。黒字の追求は大切ではあるものの、もし人を幸せにしない方法で利益を上げたとすれば、それは自分たちの誇りや患者さんの尊厳を犠牲にすることとなります。

私は、パーパスに基づいて誰もが幸せになるための医療を行い、その結果として収入が上がる仕組みを構築したいと考えています。患者さんの満足度が上がることで職員のモチベーションも向上し、仕事の質が上がって患者さんがさらに幸せになる——。こうした好循環が、いつか必ず収益に結び付くと信じています。

私は一人の臨床医でしかなかった頃、医療現場と経営は相容れないものだと感じていました。しかし、経営に携わってみると、決して対極にあるものではないと分かりました。医療は営利目的の事業ではありませんが、患者さんと職員が幸せであり続けるため、適切な利益は必要です。より良い医療を提供していくために経営はあるのです。医療と経営、理想と現実を対立させるのではなく、両立させながら幸せな人生をつくっていく。そんな選択肢があることを、先生方にも知っていただきたいと思います。

——特定医療法人南山会は独自にプレスリリースを作成するほか、SNSやYouTube、noteでも情報を発信。川崎先生は取材対応も積極的に行っています。その背景には、「知ってほしい」思いがあったんですね。

私が理事長に就任してから、情報発信を強化してきました。一般の方々にとって精神科病院に対するネガティブなイメージや偏見が今なお強くあるのは、病院がこれまであまり情報を出してこなかったことが原因の1つだと私は考えいています。地域の中でいろいろな活動を行っていても目立たないようにしており、ニュースになるのは虐待などの不祥事の時だけ。それでは悪循環だと思うので、世の中の精神科病院のイメージを変えたいと2024年から「ファンづくりプロジェクト」と題し、今まで外に出していなかった院内のネタや活動情報を集約し、さまざまな媒体を使って発信しています。

組織的にも新たに広報のポジションを設け、担当者は経営会議に参加して病院の動きや思いを把握し、情報発信に生かしています。地域の認知度を上げることで職員も「自分たちが認められている」と感じることで、インナーブランディングにもつながると思います。スポーツクターの活動を含め、今後も工夫を重ねながら周知活動にも注力していきたいです。

◆川崎 洋介（かわさき・ようすけ）氏 ※時はたつき

2001年杏林大学医学部卒業。同大大学院を修了後、特定医療法人南山会が運営する関西病院精神科に勤務。2018年同院院長。2022年から現職。日本精神神経学会専門医・指導医、日本老年精神医学会専門医・指導医、公益財団法人日本スポーツ協会公認スポーツクター。

【取材・文＝医療ライター 庄部勇太】

記事検索	<input type="text" value="ニュース・医療権新を検索"/> <input type="submit" value="🔍"/>
------	--