

TOP INTERVIEW

# 「公益」を追求しようと始まった 財団法人日産厚生会の歴史



公益財団法人 日産厚生会 会長

## 中嶋 昭



2023（令和5）年、日産厚生会は、戦後の財団法人設立から75周年を迎えた。前身となる日産健康相談所の開設からは84年の月日が流れている。実に4分の3世紀に及ぶ長い歴史を刻んできたが、当財団はこれからどこに向かって歩いていくべきか——。当会会長の中嶋昭に、当財団の歴史と現在の立ち位置、そしてこれからの在り方について訊いた。

——長い歴史を刻んできた日産厚生会の姿勢は、「公益」を追求したものです。始まりは結核の撲滅を目的とし、結核の早期発見・早期治療に尽くしました。

**中嶋** 日産厚生会は、前身となる日産健康相談所（現・日産厚生会診療所）に続いて佐倉厚生園、玉川病院と施設を増やし、民営でありながらも当時「亡国病」と呼ばれて恐れられた結核の撲滅に取り組みました。日産コンツェルンの創始者でもある鮎川義介氏の篤志に医師の田川重三郎氏が賛同し、そこへ遠山実氏たちが加わって活動を展開した。先人たちの志に対して、私としては最大の敬意を表したいですね。

当時、結核はまさに「不治の病」でした。感染するのは恐ろしいことだったはずですが、当財団の先人たちは医療人としての確固たる使命感を抱いていたからこそ取り組めたのでしょう。

——1960年代になると、日本でも抗生物質を用いた化学療法が普及、予防接種が推進されて結核患者が減少していきます。

**中嶋** 結核で亡くなる方が減少したことは喜ぶべきことですが、一方、当財団は、果たして何

を自分たちの事業目的とするか、道に迷ったような状態になってしまったように思います。結核撲滅という明確な「公益」の目標がなくなり、混迷・模索の時期が続いた。働いている医師から見ても、公益目的を主としなければならない財団法人といっても一般の医療法人との違いが感じられなかった。1970年代から80年代、医師たちも職員たちも次の明確な目標をつかみ切れずにいたのではないのでしょうか。

そうするうちに社会のニーズはがん・成人病の健診と治療に移っていった。それらに 대응していくなかで、自然と当財団ならではの専門分野が芽生えてきた。玉川病院の気胸治療や東洋医学、都市型リハビリなどがそれですね。日産厚生会ならではの先進的な取り組みができて、臨床研究の切り口も充実してきた。そうやってトンネルの出口が見えてきたわけです。

——並行して救急医療に力を注ぐようになりました。

**中嶋** 玉川病院は、1980年代まで救急医療に積極的ではありませんでした。1990年代後半のことだったと思いますが、「公益」のために

は救急をやらねばならないという気運が院内で高まった。

ちょうどそんな折の2003（平成15）年、SARS（重症急性呼吸器症候群）が発生して、東京都から救急の設備・体制を整えてほしいという要請がありました。資金援助もなされるということもあって玉川病院は機が熟したとばかりに手を挙げ、救急室の拡充・整備や救急車搬入経路の改修工事を行った。東京・世田谷区内の民間病院で申請を申し出たのは玉川病院だけでした。

こうして救急医療に力を入れるようになったわけですが、地域貢献や社会貢献ということだけでなく、病院経営上も重要な転機にもなりました。救急医療は、新規患者の確保にもつながるということが分かったからです。そこから今日の玉川病院の急性期医療7割という形にもつながってきました。

——時代の流れに即した重要な動きとしては、高齢者対応も挙げられます。

中嶋 玉川病院と佐倉厚生園病院はまったく異なる道を歩むようになりました。救急医療・急性期医療の玉川、回復期医療・慢性期医療および介護の佐倉と特徴がはっきりした。佐倉では結核患者の減少に伴い、高齢者に対して、回復期治療からリハビリ、そして介護と連続する医療サービスを構築した。そこに迷いはなく、早くから佐倉地区で深い信頼を得られたのは当然のことだと思います。

## 公益財団法人となったことで 活性化していく医療の現場

——2013（平成25）年、新制度において「公益財団法人」の認定を受けました。

中嶋 公益財団法人の認定によって目標が明確になったことには、大きな意義がありました。医師を中心とするリーダーたちの迷いが薄れ、何事も臨床医学研究へつなげようとする意識が強まったのです。データを集めよう、分析しよう、発表できるようにしようという姿勢が以前よりも強く感じられるようになった。

それと同時に、医師・コメディカルの職員たちがプライドを持って自分の仕事に取り組むようにもなりました。民間施設で自分たちの行っていることの価値が公立施設の「公益」と同等



空から見た現在の二子玉川駅周辺。日産厚生会玉川病院、玉川クリニックはここに展開する



## 佐倉では結核患者の減少に伴い、高齢者回復期治療からリハビリ、そして介護と連

であるとみなされた。そのことが職員の精神面に好作用を及ぼしたと私は思っています。

——公益財団法人の事業は「学術、技芸、慈善その他の公益に関する事業であって、不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与するもの」とされています。

中嶋 公益法人となって、日産厚生会の目的は臨床研究であると明確になりました。しかし、医師や職員はどう変わればよいものか、程度の差こそあれ、各施設で戸惑いはあったように思います。急に研究せよといわれても困るのは当然ですよ。

私は「日常業務にほんの少しでも研究的な視点を付け加えることで気付きがあるはずだから、その気持ちを忘れないように」と話してきました。意識の変革は、緩やかではあるけれども確

実に進んでいるように思います。研究の手伝い作業や共同作業に参加する事務職員も増えました。

また、これは副次的なものではありますが、採用面でも良い影響を感じます。民間の病院であっても、公益法人の病院ならば自分の望む働き方ができるのではないかと勤務してくれるケースが増えました。

### 施設ごとに異なる課題をどのように克服していくのか

——財団のそれぞれ施設について評価できる点や課題となっている点を聞かせてください。

中嶋 まず医学研究所。当財団の目的である臨床医学研究に取り組む姿勢を明確に打ち出すために開設した組織ですが、整備が進んで今ではしっかりとした研究の核になりました。課題は玉川病院の枠内からの独立です。組織上の独立にとどまらず、財政面を研究部門だけでいかにして成り立たせるかが難しい。それでも、受託研究を増やすとか方法がないわけではない。当財団全体での公益認定が有効な道筋になるだろうとも考えています。

——玉川病院と玉川クリニックについてはいかがですか。

中嶋 玉川病院と玉川クリニックは連携する医

## に対して、 続する医療サービスを構築しました

療機関ではあっても、取り組むべきテーマがまったく違います。

玉川病院は以前から地域基幹病院としての責務を果たしてきましたが、今後はますます地域に尽くすことで存在意義を高めていく必要があります。地域支援病院の認定を受け、世田谷区エリアの地域医療構想に沿った役割をしっかりと担っていくことが求められます。

一方、玉川クリニックは外来と健診の活動をするなかで、いかにして研究題目を見付けていくか。それが最大のテーマです。財団の公益事業である臨床医学研究と同じ次元にあると評価される必要があります。

こうした構造は日産厚生会診療所にも同様なのですが、診療所においてはとりわけ予防医学の観点から研究テーマを発掘できる可能性が高く、そうした取り組みを進めてきています。診療所は当財団が誕生した原点でもあり、周辺の企業が今も応援してくれています。その意味でも、研究成果を予防や健康管理の面で還元できるようになればと思います。

### ——佐倉厚生園病院についてはいかがでしょうか。

**中嶋** 佐倉厚生園病院は回復期医療と慢性期医療、それにリハビリ治療が主体ですから、患者さんをほかの医療機関からコンスタントに紹介してもらい続けることが昔からのテーマです。

近年は外来に力を入れてきましたが、やはり周辺の大学病院や公的病院で急性期を終えた方たちを受け入れるようにしていかないと経営が成り立ちませんし、そうすることが佐倉厚生園病院の存在価値でもある。

そして、治療をほぼ終えた後、家庭へ戻れない患者さんは佐倉ホワイエや近隣の特別養護老人ホームなどへ移ってもらう。家庭へと戻れた方には訪問医療や居宅看護、デイサービスで支える。そういう治療と介護の機能連携を円滑に回していけるようにしていくことが重要なテーマです。これは日本社会の高齢化がストップするまで変わらないでしょう。

## 公益財団法人でありながら 民間ならではの細やかなサービスを

### ——財団全体として目指すべき将来ビジョンをお聞かせください。

**中嶋** 4か所の医療施設（玉川病院、佐倉厚生園病院、玉川クリニック、日産厚生会診療所）のあり方、歩むべき領域がここ10年くらいの方に一層明確になりました。事業内容としては問題がない。

しかし、財団全体で見た場合、そこに安住しているわけにはいきません。最大の問題は公益認定の対象が玉川病院の事業だけとされている点です。財団で行っていることすべてを一体化

させた公益認定を得たい。そのための条件の一つひとつを早急に積み上げていく必要があります。

そのなかで最も意味があるのは、佐倉厚生園病院が臨床医療の研究成果を上げること。そこを最優先で進めたいと思っています。

研究成果を上げるべきなのは玉川クリニックも診療所も同様ですが、体制や実態からするとなかなか難しいものがある。その点、佐倉は規模も大きいし、研究へ回せる資金も多少なりは確保できます。現在では、もっと研究に取り組もうという意欲も高まってきているので、私としては大いに期待しているところです。

最先端の臨床技術だけが研究ではありません。どういう方法が医療現場で安全か的確かといった事柄を探求するような研究であれば、佐倉でテーマはいくらでも見つけられるものと期待しています。

## ——施設などハード面での課題はありますか。

**中嶋** 玉川病院の建物が老朽化し、建て替えの時期に来ています。佐倉も早晚、同じようになるでしょう。しかし、問題は資金です。大型投資にならざるを得ない。どうやって調達するか。クラウドファンディングといった手法もありますが、そう簡単ではない。ならば、建物を少しずつ分割して建て替えていく方法はどうか。投資額が分散されて比較的容易にいくかもしれない。いずれにせよ、玉川病院の建て替えは具体

的に検討して計画を組む段階が近付いています。

## ——玉川病院の立地環境は素晴らしいですね。

**中嶋** 当財団の中核施設ですから、いろいろな面で象徴的でなければなりません。

しかしながら、現実にはやれることとやれないことがあります。無理を望んでも仕方がない。例えば、玉川病院で最先端医療・最新医療を行おうとしても、設備投資やスタッフ体制の面でなかなか難しい。だから、私は常々「最善医療」を追求しようといってきました。「最新」でなくとも「最善」なら可能です。一般医療はこのベクトルでやっていきたい。

その一方で「最新」の領域も扱ってきました。5つのセンターが手掛ける特徴的な専門治療領域のように、「最善」を追うなかで「最新」に手が届く領域が出てきたらセンターを設ける。玉川病院のあり方は、そういう「選択と集中」だろうと考えています。

玉川病院の急性期医療は現在、約7割です。病院のある世田谷区の高齢者率は特別に高いわけではありませんが、人口が多いために長年、高齢者の絶対数が多かった。しかし、それも2040年頃をピークに減少へ転じると予測されています。玉川病院としてはそれを見据えて体制を組んでいかななくてはなりません。

最終的には、急性期医療を8割くらいに、残りの2割は回復期医療とリハビリ治療ですね。

**新型コロナウイルス  
「公益」を旗印に掲げ**

急性期医療の患者さんの絶対数は必ず減っていきますから、ほかの病院との差別化が必要になります。その点については、私は質の高さを追求すべきだと考えています。その上で民間病院ならではのきめ細かな医療サービスこそが鍵になるのではないのでしょうか。

## コロナへの対応によって 気付かされた組織改革の鍵

——2020（令和2）年から始まった新型コロナウイルス感染症の蔓延に対して、日産厚生会  
は実績を残しました。

中嶋 未知の感染症でしたから、最初のうちは医療人といえども正直なところ恐ろしかった。しかし、当財団は「公益」を旗印に掲げてきた以上、逃げてはられないんですね。

当財団のスタッフたちは奮起し、よく乗り越えてくれたと思います。かつて結核に立ち向かった時に醸成された精神が底流にあったのかもしれません。今回のコロナ対応によって、医療人は社会に尽くさねばならないという意識が一層強まったのではないのでしょうか。

それともう1つ、コロナ対応の副産物があります。院内でのタスクシェア・タスクシフトが大幅に進みました。コロナの入院治療で人手が足りなくなった結果、従来通りではやっていけなくなり、権限委譲などが進んだのですね。こ

れまでのやり方の非効率な部分に気付かされ、自ずと作業を分担して業務を改善していくことになりました。権限を任された看護師たちは月日を経るにつれて自信をつけ、コロナ前よりも生き生きと働いています。

——最後に、75周年を迎えた当財団の職員へ  
メッセージをお願いします。

中嶋 これまでに当財団がとってきた方向性とマインドは決して間違っていないと確信しています。その内容は社会へもっとアピールされてしかるべきもので、職員の皆さんは自信を持って前へ進んでほしい。地域の住民・企業や患者さん、それに医療機関や医師会との信頼関係をより一層深めるため、何よりもコミュニケーションを大切に、言葉、態度、行動での地道な活動を継続して行ってほしいですね。



**感染症は正直怖かった。それでも当財団は  
てきた以上、逃げてはられないんですね**

玉川病院は1953（昭和28）年3月に開設され、深い緑に囲まれた閑静な環境にあり、春は桜、秋は紅葉が楽しみ、丘の上にあるので多摩川を一望できます。

病床数381床（2023年3月現在）で一般病棟、回復期リハビリテーション病棟で運営しています。

玉川病院では各種外来を運営していますが、一般診療でも内科系は総合診療科が初診を担当し、総合的な判断をして専門医療につなげています。より専門性の高い医療を提供するために各種センターの開設も行っています。セカンドオピニオン外来では、他院に受診の患者さんを対象に、現在の診断・治療法に関して、当院の専門医が意見・判断を提供致します。

玉川病院ではCT・MRI及び内視鏡などの「高度検査医療機器の共同利用」も行っていて、近隣・地域診療を行っている先生方、及び高度検査医療機器による精査が必要な患者様のために、「検査のみ」を対応する形のシステムを導入しています。救急診療は救急科を中心に年間4,000台以上の救急車を受け入れています。

2019年8月には2名の救急救命士を採用。救急外来やHCU病棟で医師・看護師の指示、監視のもと酸素投与・モニター装着・処置介助等、救急業務が円滑に実施できるように可能な処置の実習に励んでいます。

## 施設概要

**所在地** 〒158-0095 東京都世田谷区瀬田4-8-1

**開設年** 1953（昭和28）年

**院長** 和田 義明 **職員数** 862人 **病床数** 381床

**看護配置** 一般病棟 7：1、回復期リハビリ病棟 13：1

**標榜科目** 内科、呼吸器内科、循環器内科、消化器内科、神経内科、腎臓内科、糖尿病内科、血液内科、外科、呼吸器外科、消化器外科、乳腺外科、脳神経外科、形成外科、肛門外科、眼科、小児科、産婦人科、耳鼻咽喉科、泌尿器科、皮膚科、整形外科、腫瘍精神科、リハビリテーション科、歯科、麻酔科、放射線科、病理診断科、リウマチ科、救急科

**センター** 透析センター、ヘルニアセンター、気胸研究センター、股関節センター、リハビリテーションセンター、血管外科・静脈瘤センター



玉川病院外観



受付ロビー



本館病室

### ● 玉川訪問看護ステーション

1997（平成9）年4月に東京都知事認定を受けて開設しました。病気や障害があり自宅療養をしている方々に看護師がご自宅に定期的に訪問し病状観察、医療処置、介護アドバイスをしています。

玉川病院、地域の先生、ケアマネージャー等関係職種と連携をしながらサービスの提供を行っています。

## “最善・最新の治療を目指す 二子玉川の病院”



玉川病院 院長 和田 義明

日産厚生会玉川病院は地域に根差した救急総合病院ですが、臨床医学研究による公益増進を目的に行動しており、最善・最新の医療を目指し、臨床面はもちろんのこと研究活動・学会発表も継続的に行っています。

当院には特定の疾患に対して研究所付属の研究部門とセンター化した臨床診療部門があります。気胸に関しては創設以来8,000例を超える手術を行い、他病院から難治症例も多く紹介されています。月経随伴性気胸や肺のう胞性疾患のリンパ脈管筋腫症やBirt-Hogg-Dube症候群という特殊な気胸を発症する疾患の新術式の開発や大学との共同研究も行っています。関節疾患はロボット機能を用い侵襲が少なく精度の高い手術を変形性股関節症だけで年間1,000例以上行い、現在手術総数は8,000例を超え、全国から患者様の紹介を受けています。また、大腿骨近位部骨折や膝疾患も数多く手術しています。鼠径・大腿ヘルニアも腹腔鏡下修復術を主体として、年齢性別に合わせた手術を年間150近く行い、いくつかの研究で学会をリードしています。脳機能障害のリハビリでは新たなリハビリ機器の開発に関し工学系大学などと20年にわたり共同研究をしています。慢性腎疾患に関しても多職種による包括的な疾患進行予防の取り組みや地域での腎疾患対応のネットワークづくりを推進しています。

日常診療では地域に根差す二次救急病院として365日24時間対応し、新型コロナ禍のなかでも年間4,000台を超える救急車を受け入れています。さらに当地域の333の診療所の先生方に登録医になっていただき、日々ご紹介を受け、また、逆にかかりつけ医になっていただくようにご紹介させていただき、地域で包括的に患者様を支

える一翼を担わせていただいております。

また、急性期のみならず、回復期機能も有しており、回復期リハビリ病棟は、現在の仕組みができる前から、病棟単位での脳卒中専門のリハビリを行ってきました。特に脳の障害として起きる高次脳機能障害には力を入れて対応しており、2012（平成24）年より東京都の委託で高次脳機能障害者対応の当地区での中心的役割を担っています。このほか地域包括ケア病棟では急性期治療後に退院を不安く送れるように必要に応じリハビリを行い、医療が必要な方のレスパイト入院も受けつけています。

このほか、世田谷区の災害拠点病院として、有事の際にはこの地域を医療面で支えるべく、定期的訓練を行っています。新興感染症に関しては、2012年の新型インフルエンザ発生時より、新興感染症対応の協力病院となり、今回の新型コロナ発生時にはクルーズ船患者の受け入れから対応し、当初区内唯一の帰国者接触者外来（発熱外来）を運用しました。その後も新型コロナのいくつかの波の中で重点医療機関として入院診療を行ってきました。

さらには診療だけでなく、研修医、内科専攻医の教育基幹病院として医師を毎年受け入れ、各診療科で若手医師の研修・教育にも力を入れています。

上記のような機能をより充実させることと、よりよい療養環境を形成するために、現在新病棟建設や新たなロボット手術用の医療機器の導入を計画しています。

玉川クリニックは、1969（昭和44）年に玉川高島屋ショッピングセンター（S・C）のオープンと同時に同S・C内に開設されました。開設から50年以上を数え、2003（平成15）年に現在の場所に移転し広く地域医療を担っております。東急二子玉川駅から約3分という利便性の良さと親身な診療により患者様から厚い支持を受けています。2023（令和5）年4月からは、日曜を休診日、水曜を診療日に変更し、診療・健診部門の充実を図り、更に地域への貢献を深めて参ります。

診療部門：内科や眼科、皮膚科の診療を行っており、玉川病院と密な連携を取りながら地域住民の「かかりつけ医」としての役割を担っています。また、乳腺、漢方、睡眠時無呼吸症候群の治療、整形、糖尿病など専門外来も行っています。

健診部門：地域住民や近隣の企業を対象に特定健診、長寿健診、入社時健診、定期健診など各種健診のほか、扶養者健診、人間ドック、乳癌検診、子宮検診、予防接種も実施しており今後も予防医学にも積極的に取り組んでいます。

### 施設概要

**所在地** 〒158-0094 東京都世田谷区玉川3-15-17 玉川高島屋S・C西館

**開設年** 1969（昭和44）年

**所長** 長 晃平 **職員数** 41人

**標榜科目** 内科、眼科、皮膚科、呼吸器内科、漢方内科

**健康診断** 人間ドック・各種健康診断



## “日産厚生会 75周年によせて”



玉川クリニック 所長 長 晃平

鮎川義介氏、田川重三郎氏ら設立者たちの高い志と、それを今日まで引き継がれてきたすべての関係者皆様のご尽力により、日産厚生会は75周年を迎えることができました。

今75年を振り返り厚生会の精神や使命などを再確認し、次の25年、100周年に向けた新たな決意を先人にお誓いする節目の年となります。2013（平成25）年の日産厚生会の公益法人化は設立者らの理念を明確化したものであり、厚生会の進む方向性が設立時と何ら変わらないことが示され、「医の実践と研究」を使命として、今日の活動に繋がります。

玉川クリニックは厚生会発足21周年の1969（昭和44）年、玉川高島屋ショッピングセンターのオープンに伴い開設されました。本年で54周年を迎えます。歴代所長や職員の堅実な診療への取り組みにより、クリニックは大過なく今日を迎えております。これは第一にクリニック職員の真摯な患者さんへの姿勢の賜物と考えます。また1年365日、常に後方支援いただいている本院、玉川病院のおかげでもあり感謝にたえません。これから次の四半世紀へ向けてクリニックは公益活動を促進してまいります。

プライマリーケア医療の面からはcommon diseaseについて診療の質の向上、クリニックとしてはじめて経験する疾患ブレイクスルーの蓄積、検査体制の充実、健康の社会的決定因子（SDH）への配慮、予防医学の面からは健診精度の向上、健診結果の受検者フィードバックの精度向上、それらから生まれる臨床研究を確実に実施していきたいと考えます。小澤前所長によりおおよその

土台はつくっていただいておりますので、あとは実行アクションすることが私の役割と思います。

2023（令和5）年4月、健診業務の拡大、職員の働き方改善、経営指標等から玉川クリニックは休日の診療から水曜日の診療へと移行することといたしました。これを新たな発展のチャンスとして進めてまいります。現在非常勤の職員の方々を含め総勢41人でクリニックの診療が行なわれており、皆様のご協力に感謝しております。

クリニック控え室は常に明るく、かしましく、健康的です。その雰囲気大切にしながら、新たに加わってくださる方々のエネルギーが重なれば、さらなる発展が見込めます。クリニックの診察ブースは最大7つまで拡張可能です。少しずつ使用ブースは増加中ではあるものの現在3ブース程度の使用に止まっています。これを1ブースずつ拡張できるように適正な人材の確保に努めたいと思います。厚生会OBの奮ってのご参加を切に望みます。私の夢は診療ブースの満杯にあります。名前も玉川クリニックスです。使用診察ブース数を私自身のクリニカルインディケーターとして今後、年報等で報告いたします。

厚生会の一員として、玉川病院、診療所、佐倉厚生園病院との強い連携を通し、これからも相互理解しながら、One Team、共通の使命感のもとクリニックも活動してまいりますことをお誓いし、75周年にあたっての決意とさせていただきます。

1942（昭和17）年、結核療養所としてこの地（千葉県佐倉市）に開園し、結核診療を行って参りました。1967年には時代を先読みしてリハビリテーションに力を入れ、現在は回復期・慢性期医療を主に担っております。

国の名勝にも指定された旧堀田正倫庭園（さくら庭園）や国の重要文化財である旧堀田家住宅に隣接する緑豊かな高台に位置しており、恵まれた療養環境のなかで高齢者への良質な医療を提供するとともに充実したリハビリテーションを行い、住み慣れたご自宅に退院できるよう支援しております。退院後もご自宅で安心して生活していただけるよう、訪問診療や訪問看護、訪問リハビリも提供しております。

生活習慣病等の予防医療にも注力し、健康寿命を延ばしていただけるよう各種健康診断や人間ドックの受け入れも積極的に行っております。

### 施設概要

**所在地** 〒285-0025 千葉県佐倉市錦木町320

**開設年** 1942（昭和17）年

**院長** 長尾 建樹 **職員数** 311人 **病床数** 181床

**看護配置** 療養病棟 20：1、回復期リハビリ病棟 13：1

**標榜科目** 内科、呼吸器内科、消化器内科、脳神経内科、代謝内分泌内科、血液内科、循環器内科、整形外科、リハビリテーション科、脳神経外科

**センター** 健診センター



病院外観



待合ロビー



リハビリテーション室

#### ● 厚生園訪問看護ステーション

1998（平成10）年に在宅支援の事業所として開設。住み慣れたご自宅で安心して療養いただけるよう、かかりつけ医師と連携しながら定期的にご家庭に訪問し、医師の指示に基づく処置や報告のほか、介護の援助及びアドバイスなどを行っております。

## “佐倉厚生園の 現況と展望”



佐倉厚生園病院 院長 長尾 建樹

私は2021（令和3）年7月に佐倉厚生園病院長に就任しました。日産厚生会の一員となってもまだ日も浅いこの時期に75周年の節目を迎え、改めてその伝統の奥深さゆえに運営の重責を実感しています。

院長就任時より、この長い歴史を引き継ぎ発展させるために、積みあげられてきた伝統をもとに新たな創造を行い、常に次世代を見据えながら社会に適応し貢献できる施設として地域において確固たる地位を維持することに努めてまいりました。そして具体的な中期目標として以下の2つを掲げてまいりました。

### 公益事業化

これには日々の診療や介護だけではなく研究の継続と発信が重要であり、各職種において問題意識、疑問など自由闊達な議論の場を作り、新たな研究テーマを創造できる環境整備とともに、発信を促進し自分たちの研究が社会に貢献している実感を持つことで新たな研究へのモチベーションを高めていきたいと考えております。

### 収支の安定化

佐倉厚生園グループの地域医療における役割は急性期治療を終えた患者さんが仕事に復帰できるように、また、住み慣れた自宅で自立して暮らせるように、リハビリテーションを中心とした回復期医療を提供することです。また、在宅で療養されている方が、軽症から中等症の疾患により入院加療が必要になった時に対応し、加療後自宅へ復帰させたり、重症化するようなら基幹病院にお願いするなど高度急性期医療と在宅医療の中間的な立場を担っています。

このような立場で診療実績を上げるために重要なのは

近隣の基幹病院や開業の先生方とのスムーズな連携により当院への紹介を増やすことであり、良質な医療や介護の提供はもとより、各医療機関の求めに即応できる診療体制や患者さんに対する接遇の改善も重要であり、現在まで実践してきました。また、退院患者さんの継続治療を近隣の開業の先生方にお願ひし、両方向への積極的な紹介がスムーズにできるよう心がけています。加えて、収支の改善にはエネルギー削減や物品購入コスト見直し等、無駄を省く必要もあり、収支改善チームにより数値目標を決め積極的に取り組んでいます。

2022年度は、老健、病棟でクラスターが発生したにもかかわらず増収することができ収支が改善してきたことは現在までの取り組みが効果を表してきたものと確信しています。

これらの目標達成の原動力は人、すなわち職員であり、医療人として、そして佐倉厚生園職員としてのモチベーションを高めるためには、この地におけるわが施設の歴史と成果を知り、佐倉厚生園の理念である真心と信頼のもと治療を受け退院して地域へ戻られた患者さんの無上の喜びを体感することで地域医療における我々の重要な存在意義を理解し、誇りを持つことだと考えます。そのうえで、当院の伝統を感じ新たな創造の意欲を高め、ここで働いてよかったと感じてもらいたいと思っています。

中期の目標を達成し得た後には、長期の目標として新病院の建設に向けて職員のモチベーションがさらに高まることを期待しています。

1990（平成2）年、佐倉厚生園に併設となる老人保健施設「佐倉ホワイエ」を開設、要介護者の心身の自立を支援し、病状が安定しリハビリテーションを必要とされる方の受入れを行っております。2000年介護保険制度の施行により介護老人保健施設に変更となり、病院同様、住み慣れたご自宅で安心してお過ごしいただけるよう、医師による医学管理の下、看護・介護のケアはもとより理学療法士や言語聴覚士等によるリハビリテーション、栄養管理・食事・入浴などの日常サービスまで併せて提供する施設です。

明るく家庭的な雰囲気や、地域やご家庭との結びつきを大切にしながら運営を行っております。また通所サービスとして、デイケアにも注力し要介護者の退院・退所後の機能維持回復訓練や日常生活動作訓練が受けられ、自宅での生活を支えるお手伝いをしております。

### 施設概要

**所在地** 〒285-0025 千葉県佐倉市鎗木町336

**開設年** 1990（平成2）年

**施設長** 遠山 正博

**職員数** 82人

**入所定員** 80人



#### ●厚生園ケアマネジメントセンター

2000（平成12）年の介護保険制度の施行により居宅支援事業所を開設し、要介護認定を受けて介護を必要とされる方が、自宅で自立した生活を送ることが出来るように、必要なケアプランの作成や介護サービスの連絡や調整、介護相談、介護保険に関する申請の代行等をケアマネージャーが適切に行っております。

# “介護老人保健施設 佐倉ホワイエの歩むべき道”



介護老人保健施設佐倉ホワイエ 施設長 遠山 正博

介護老人保健施設佐倉ホワイエは、病院と在宅の中間リハビリテーション施設として1990（平成2）年に設立されました。目的として病院退院後、安定した日常生活を送れるようにリハビリをするということでした。現在でもその趣旨は変わっていませんが、超高齢時代を迎え、存在意義がだいぶ変わってきて、長期療養施設としての役割も加わっています。最近は看取り介護まで求められるようになってきました。佐倉ホワイエは創設時のリハビリテーションを主として、厚生園グループの理念「真心と信頼」を基本として、活動を続けていきたいと思えます。

現在ホワイエでは、立ち上がり、歩行など基本動作を中心に、理学療法士、作業療法士が活動しており、座位保持、車いす操作などとともに、安定した日常生活を送れるようリハビリを施行しています。またホワイエの特徴として、言語聴覚士を多く配置しています。嚥下困難で鼻腔チューブや胃瘻を挿入されたまま入所された利用者に嚥下訓練を施行、経口摂取ができるようになるように努めています。今後もホワイエの強みを生かしたりリハビリを続けていきたいと思えます。

2024（令和6）年から業務継続計画（Business Continuity Plan：BCP）が、全介護事業所に義務付けられます。老健施設では施設基準にも取り入れられることになっています。BCPとは「平常時の対応」「緊急時の対応」の検討を通して、①事業活動レベルの落ち込みを小さくし、②復旧に要する時間を短くすることを目的に作成される計画書です。佐倉ホワイエは、岩盤のしっかりした下総台地の高台の上に建てられており、自然災害

は受けにくいところですが、異常気象の続く昨今、考えられる災害を検討していく必要があります。

もう一つの災害として感染症対策があります。昨年新型コロナウイルス感染症のクラスターに襲われ、大変な苦勞をしました。老健施設では、病院ほど医療機能は整えられておらず、少ない陣容で対応せざるを得ませんでした。酸素や吸引の配管もなく、隣接する佐倉厚生園病院にも直接的支援をお願いするわけにもいかず、約50人にも及ぶクラスターになってしまいました。新型コロナ患者が発生した時の手順はあらかじめ準備されていましたが、現実には感染速度が非常に早く、徘徊する認知症患者の対応も遅れて、ワクチン接種の有無は関係なく拡大していきました。今回のクラスターは、今後のBCP作成にあたり非常に多くの教訓を残しました。

今後の老健のあり方としては、まず経営状態の安定化が第一に考えられます。今回の新型コロナウイルス感染症の大流行では、老健施設とデイケアの影響が一番大きかったとの統計も出ています。まさにBCPをしっかりと作成し、何があってもすぐ立ち直れる経営基盤を作ることが重要だと思います。強化型老健、介護医療院への発展はその後にくる問題だと考えます。

公益財団法人日産厚生会の一員としては、日常の老健施設としての活動では公益認定は難しいので、課題を抽出し、研究、発表、論文作成などの活動を奨励し、なるべく早く公益部門としていただくよう努力してまいります。

日産厚生会診療所は、1940（昭和15）年に株式会社日産の厚生課事業として、内幸町の防長クラブ内に健康相談所として開設されました。現在は、港区西新橋の官公庁・ビジネス街で外来診療と各種健康診断の2つを柱として、地域住民や企業で働く人たちの医務室的役割で医療を提供しています。

地域医療を担う外来診療部門は、内科、外科、耳鼻咽喉科のほか労災の医療機関として指定されています。

予防医療を担う健康管理部門は、人間ドック、生活習慣病健診、定期健康診断、入社健診をはじめとする各種健康診断や健康相談、産業医活動など幅広く行っています。

### 施設概要

所在地	〒105-0003 東京都港区西新橋1-2-9 日比谷セントラルビル2F		
開設年	1940（昭和15）年		
所長	川村 徹	職員数	25人
標榜科目	内科、外科・耳鼻咽喉科		
健康診断	人間ドック・各種健康診断		



日比谷セントラルビル外観



エントランスホール



健診待合スペース



耳鼻咽喉科診療室

## “伝統の地域とともに 信頼される良質の医療を”



日産厚生会診療所 所長 川村 徹

### 伝統的な地で職域のニーズに合致した 医療を提供する

新橋・虎ノ門地区という日本屈指のオフィス街、日比谷通り沿い内幸町駅に隣接する高層ビルの2階で診療を行っています。この地は1934（昭和9）年日産コンツェルンにより「日産館」が建設された由緒ある地であり、その後「物産館」と改められ、1983年に日比谷セントラルビルが竣工され、現在に至ります。北に日比谷公園、北西に霞が関官庁、南西に愛宕山、北東の有楽町から銀座まで徒歩圏内です。

各種健康診断（企業健診や人間ドック）とワクチン接種および巡回健診を実施する健康管理部門と内科、耳鼻咽喉科、外科を標榜する外来部門を2本柱として地域医療に貢献しています。日産厚生会の伝統を受け継ぐ診療所周辺の職域は、女性活躍推進社会、働き方改革、ワークライフバランスなどをキーワードとして目まぐるしく変化しています。職域ニーズに合致した医療を提供するため、職員全員が日々研鑽を積んでいます。

### 〘予防医療（Preventive Medicine）の 調査・研究と実践、を遂行する

日産厚生会が目的達成のために行う事業のひとつに、「生活習慣病の予防、早期発見に関する調査・研究と実践」があります。2020（令和2）年からのウイズコロナ時代においては、予防医学を担う健診業務の重要性が再認識され更なる質の向上とサービスの充実が要求されています。年齢層30～60歳代がほとんどを占めるこの職域では、将来生活習慣病を発症させない予防医療の重要性が注目されることは当然です。健診機関が企業や健保組合から期待される役割に従業員の生活習慣病健診とがん検

診のハイブリッドの任務があり、両者の精度向上を図っていくことが重要です。2023年に新しい総合健診支援システム機器の入れ替えを行いさらに実績を積んでいきます。健診で指摘された生活習慣病治療がシームレスに外来診療へ繋がるようなシステム作りも行っています。

### 医療知識の啓発を通じ職域に貢献し、 専門知識を有する人材を育成する

職域で働く人のヘルスリテラシーを高める啓蒙活動として企業において健康講話や講演を行い健診結果について理論的な保健指導や健康相談をする産業医や保健師の活動は大切です。職域に広く浸透しながら、専門職の人材育成を行う必要があります。

生活習慣病の治療には糖尿病や脂質異常症を診察する糖尿病・代謝内科と高血圧、動脈硬化や心疾患を専門的に診る循環器内科のさらなる充実が必要です。周辺の医療機関と連携し大学病院から人材を招聘し職域の〘かかりつけ医、の役割を果たします。

### ワークライフバランスを考慮した 職場環境にする

ワークライフバランスを考慮した働きやすい職場環境を構築していきます。リスクマネジメントの観点から職員が所内の様々な業務に対応できるよう「マルチスキル化」を推し進め、健康管理部門と外来診療部門の業務効率化と看護職の統合によるスリム化を実現しました。ワークライフバランスの向上を推し進めるとともに、職員全員が接遇のクオリティを高め、コミュニケーションスキルを磨き意見や要望を訴えやすい関係性を築くこと、思いやりのあるサービスを提供することにもより一層注力していきます。

2013(平成25)年12月に、日産厚生会は内閣府の認可を得て財団法人から公益財団法人へと移行しました。「公益財団法人とは学術、技芸、慈善、その他の公益に関する事業において不特定かつ多数の利益の増進に寄与する組織として活動する」ことが目的となったわけです。

翌年の2014年4月に医学研究所が設立され、従来各診療科が個別に研究活動をしていたものを統合し発展させてゆく組織となりました。現時点では玉川病院が公益部門であり、他の3施設は収益部門として位置付けられています。即ち、公益部門は研究活動が盛んに行われている部門、収益部門は地域医療をもつばら行う部門として活動していますが、最終的にはすべての施設が公益部門になることを目指しています。

診療活動だけでなく研究活動も行い日本国民の健康増進に寄与することが私たちの責務であり、医学研究所はすべての部門およびすべての職員に対して臨床研究の奨励・支援・人材育成を行う機関として使命を果たしています。具体的には、研究者に対して柔軟な発想を生み出す環境作り、および活動するための資金提供、そして高い倫理観に基づいた規範作りを行い活動してもらうことが重要になります。また研修医には、研究マインドを根底において診療活動にあたることの重要性を指導することが役割となります。コメディカルへも同様な支援を行っています。

### 施設概要

**所在地** 〒158-0095 東京都世田谷区瀬田4-8-1 (日産厚生会 玉川病院内)

**開設年** 2014(平成26)年

**所長** 松原 正明



各施設の研究実績は医学研究所発行の年報に掲載される

医学研究所が主催する医学フォーラムの案内



医学フォーラム(写真は2016年2月27日開催の第2回医学フォーラム)

## “日産厚生会における 今後の25年”



医学研究所 前所長 栗原 正利

日産厚生会が創立75周年を迎えることとなった。75年前を紐解いてみると、日本が戦後混乱期の真ただ中にあった時代。貧困に喘ぎ、そして戦前の価値観がひっくりかえってしまった時と言える。

そんな時代に日産コンツェルン創始者である鮎川義介氏が、私財を投じて佐倉に結核療養所を建て、その後、瀬田に玉川病院を建てたのが始まりと伺っている。肺結核症が死亡率の上位を占め、まだ不治の病として扱われた時代であった。その後の経済成長とともに、玉川病院も総合病院へと発展していったわけである。しかしながら、経営危機を二度ほど経験した時があった。1回目の危機は、1960（昭和35）年頃で玉川病院の土地の一部を売却して経営を安定させた。2回目の危機は昭和60年代のバブル期で看護師不足のため病棟を閉鎖せざるを得なかった時だった。その後バブルの終焉とともに看護師不足も改善され経営は安定したわけである。

2013（平成25）年に日産厚生会は内閣府の認可を経て財団法人から公益財団法人になった。それとともに2014年に医学研究所が設立された。今後の日産厚生会の方向性はここで明確になったのである。病院の公益財団法人は研究業績を挙げながら地域医療を支えて国民の付託に応えるという、言わば「創造的診療活動」をしてゆくことが使命となったわけである。

今後、どのように日産厚生会は進んでゆくのであろうか。答えは比較的易しい。

この「創造的診療活動」を進めるためには、二つの山を乗り越えなければならない。それはどの経済活動にも共通した問題であるが、日本の深刻な少子高齢化とそれに伴う経済活動の縮小である。創立100周年までの25年間は日産厚生会もこの影響を避けることができない。

その対策として女性医師の活用と外国人スタッフの活用が大きく取り上げられることは間違いない。現在、医学部の多くは女子学生の割合が40%に達している。今後も女子学生の割合は増加することが予想される。10年後には彼女らが医療現場で中心となって実力を発揮する時代が来る。一方、日本は少子高齢化による労働力不足のため、外国人スタッフを雇用する機会も増えてゆく。特に外国人看護師は増加すると予想される。

中国の友人によると、看護師として日本で働くことを希望している学生は非常に多く、しかも優秀な人材が多いと聞いている。中国では地方出身の看護師が大都市の病院で働くことは非常に厳しいからである。フィリピンも海外で勤務している看護師が非常に多い。現在は米国、カナダ、中近東諸国で勤務しているが、いずれ日本に市場を求めてくると予想される。私の知るフィリピン看護師達も非常に優秀である。さらに、最も注目されているのはインド人で、理数系に強く英語も話せ非常にモチベーションも高い。日本の医師や看護師の国家試験が英語でも受験可能となった時には、彼らも仕事を求めて来日するであろう。日本の病院は近い将来こうした国際色豊かなスタッフによって維持されてゆくに違いない。逆に、日本の若者の海外への関心は非常に低く、経済産業省の調査では海外で働きたいと思う新入社員は40%を割っていると言う。TOEFLのスコアランクもOECDの中で最下位である（2019年資料）。いつから日本人は国際化に対応できない人材になってしまったのであろうか。

今後25年は少子高齢化のため女性スタッフと外国人スタッフの活用が問われる時代になると予想している。日産厚生会の75周年は、そうした未来像にかじ取りをする好機と捉えたい。

# 職員研修発表会開催実績 (1986年～2014年)

## 第1回 1986年1月23日開催

- 演 題** 「排泄自立への援助」  
「医事専用コンピューター導入による合理化」 他2演題
- 会 場** 玉川病院講堂

## 第2回 1987年6月18日開催

- 演 題** 「外来患者さんからアンケートを得て～外来看護の一考察～」  
「地域医療機関との連携医療について」 他2演題
- 会 場** 玉川病院講堂

## 第3回 1988年6月23日開催

- 演 題** 「地域活動 —MSWの立場から—」  
「待ち時間の短縮によるサービスの向上」 他4演題
- 会 場** 佐倉厚生園庭園記念館

## 第4回 1990年1月25日開催

- 演 題** 「対麻痺患者を在宅に向けて指導—その中で学んだこと」  
「糖尿病患者に対する栄養指導」 他2演題
- 会 場** 玉川病院講堂

## 第5回 1991年6月27日開催

- 演 題** 「血液透析患者の看護—退院に向けての食事療法—」  
「歯周病の予防について」 他3演題
- 会 場** 佐倉厚生園庭園記念館

## 第6回 1993年1月28日開催

- 演 題** 「外来患者サービス改善について」  
「健診・人間ドックの業務改善について」 他4演題
- 会 場** 玉川病院講堂

## 第7回 1994年6月23日開催

- 演 題** 「ドック営業の成果とドックシステムの研究」  
「コンピューター導入後のドックの現状」 他4演題
- 会 場** 佐倉厚生園庭園記念館

## 第8回 1996年1月25日開催

- 演 題** 「「患者サービス委員会」活動報告」  
「健診請求書のコンピューター化」 他5演題
- 会 場** 玉川病院講堂

## 第9回 1997年6月26日開催

- 演 題** 「物品管理コンピューターの導入及びこれからの展望」  
「門前薬局が調剤薬局として独立していく過程」 他4演題
- 会 場** 佐倉厚生園庭園記念館

## 第10回 1999年1月28日開催

- 演 題** 「グループワークにおける園芸活動の導入とその効果」  
「片麻痺患者の排便コントロールの記録改善を試みて」 他4演題
- 会 場** 玉川病院講堂

**第11回** 2000年6月29日開催

**演 題** 「介護保険と老人保健施設レセプト請求について」  
「健診業務のシステム化」 他5演題

**会 場** 佐倉厚生園庭園記念館

**第12回** 2002年1月24日開催

**演 題** 「病院リスク、その見（診）えるもの、みえないもの」  
「服薬指導・DI業務の現状と課題」 他4演題

**会 場** 玉川病院講堂

**第13回** 2003年6月26日開催

**演 題** 「玉川病院リハビリテーション科の地域医療への取り組み」  
「セルフケアが出来ない患者の口腔内環境の見直し」 他3演題

**会 場** 佐倉厚生園庭園記念館

**第14回** 2005年1月27日開催

**演 題** 「肺結核のクリニカルパスの構築」  
「おむつのスペシャリストを目指して」 他5演題

**会 場** 玉川病院講堂

**第15回** 2006年6月22日開催

**演 題** 「病棟におけるホスピタリティー（訪問者を丁寧にもてなす）」  
「薬剤管理の「過去」→「現在」→「未来」」 他5演題

**会 場** 佐倉厚生園庭園記念館

**第16回** 2008年1月24日開催

**演 題** 「遊びリテーションに取り組んで～さらなる充実をめざして～」  
「手浴の改善～「浴」とはなにか～」 他6演題

**会 場** 玉川病院講堂

**第17回** 2009年6月25日開催

**演 題** 「急性期病院における排泄ケアの見直し～現状と今後の課題～」  
「より良い入浴環境を求めて」 他11演題

**会 場** 佐倉厚生園庭園記念館

**第18回** 2011年1月27日開催

**演 題** 「ピクトグラムを活用した情報共有」  
「ナースコールシステムを用いた排泄ケアの評価～援助へのニーズの先どりを評価する～」 他12演題

**会 場** 玉川病院講堂

**第19回** 2012年6月28日開催

**演 題** 「接遇力の向上」  
「デイケア利用者増への取り組み～高齢者を支える施設を目指して」 他9演題

**会 場** 佐倉厚生園庭園記念館

**第20回** 2014年1月23日開催

**演 題** 「3.11を振り返って～私たちの取り組むべき課題～」  
「近隣施設との簡易懸濁法導入に向けた取り組み」 他11演題

**会 場** 玉川病院講堂

# 医学フォーラム開催実績 (2015年～)

## 第1回 2015年3月26日開催

テーマ	医の実践と研究
会場	東京コンファレンスセンター・品川 アレア品川 5階大ホール
特別講演	「日本の医師、病院、医療」
講師	前ジョンソン・エンド・ジョンソン最高顧問 現カルビー株式会社代表取締役会長兼CEO 松本 晃

## 第2回 2016年2月27日開催

テーマ	医の実践と研究「～見る・聴く・伝える～」
会場	東京コンファレンスセンター・品川 アレア品川 5階大ホール
特別講演	「医療と医療小説の未来」
講師	作家 海堂 尊

## 第3回 2017年2月18日開催

テーマ	殻を突き破れ!!
会場	東京コンファレンスセンター・品川 アレア品川 5階大ホール
特別講演	「サービスを超越る瞬間」
講師	人とホスピタリティ研究所代表 高野 登

## 第4回 2018年2月3日開催

テーマ	“育む医療、温かい医療”
会場	東京コンファレンスセンター・品川 アレア品川 5階大ホール
特別講演	「キューバの予防と代替医療に学ぶ ～ラテン流のポジティブ思考で健康長寿を実現～」
講師	長野県農業大学校総合農学科教授 吉田太郎

## 第5回 2019年2月9日開催

テーマ	新時代に向かう
会場	東京コンファレンスセンター・品川 アレア品川 5階大ホール
特別講演	「日本の医療ビックデータの構築」
講師	日本医師会常任理事 石川広己

## 第6回 2020年2月15日開催

テーマ	令和医新
会場	※新型コロナウイルス感染症拡大のため会場での開催は中止。一般演題等の抄録をまとめた「医学フォーラム報告集」を発行
特別講演	「医療職の働き方改革」 ※講演中止
講師	日本看護協会会長 福井トシ子 ※講演中止

## 第7回 2021年6月開催

テーマ	コロナと医療改革
会場	You Tube によるオンデマンド配信 <b>視聴期間</b> 2021年6月5日～6月19日
特別講演	「患者と医療者が協働する医療を目指して」
講師	認定NPO法人ささえあい医療人権センター COML 理事長 山口育子

## 第8回 2022年2月開催

テーマ	—医療と新しい働き方—
会場	You Tube によるオンデマンド配信 <b>視聴期間</b> 2022年2月19日～3月5日
特別講演	「男女共同参画は医療を変えるか？」
講師	社会学者・東京大学名誉教授 認定NPO法人ウィメンズアクションネットワーク (WAN) 理事長 上野千鶴子

## 第9回 2023年2月4日開催

テーマ	私たちのSDGs
会場	東京コンファレンスセンター・品川 アレア品川 5階大ホール
特別講演	「マクドナルドの経営戦略とSDGs」
講師	日本マクドナルドホールディングス株式会社代表取締役社長兼CEO 日本マクドナルド株式会社代表取締役社長兼CEO 日色 保

# 資料編



## 第1章 総則

(名称)

**第1条** この法人は、公益財団法人日産厚生会（以下この法人という）という。

(事務所)

**第2条** この法人は、主たる事務所を東京都世田谷区に置く。

## 第2章 目的及び事業

(目的)

**第3条** この法人は、国民の健康保持と疾病の予防・治療に寄与するために地域医療・専門医療を担う医療施設、研究施設及び介護施設などの運営、実践によって社会的貢献を果たすことを目的とする。

(事業)

**第4条** この法人は、前条の目的を達成するために次の事業を行う。

- (1) 生活習慣病の予防、早期発見に関する調査、研究、実践
  - (2) がん、心臓・脳血管障害などの早期発見、診療、研究、実践
  - (3) 加齢、疾患などによる障害の予防、リハビリテーションなどに関する調査、研究、実践
  - (4) 地域における医療、介護、福祉体制向上のための連携、協力に関する活動
  - (5) 前各号の事業を行うための医療、介護施設などの設置及び運営
  - (6) その他、この法人の目的を達成するために必要な事業
- 2 前項の事業は、東京都及び千葉県において行う。

## 第3章 資産及び会計

(基本財産)

**第5条** この法人の目的である事業を行うために不可欠なものとして理事会で決議した財産は、この法人の基本財産とする。

2 基本財産は、理事会において別に定めるところによ

り、この法人の目的を達成するために善良な管理者の注意をもって管理しなければならない、基本財産の一部を処分しようとするとき及び基本財産から除外しようとするときは、あらかじめ理事会及び評議員会の承認を要する。

(事業年度)

**第6条** この法人の事業年度は、毎年4月1日に始まり翌年3月31日に終わる。

(事業計画及び収支予算)

**第7条** この法人の事業計画書、収支予算書、資金調達及び設備投資の見込みを記載した書類については、毎事業年度開始の日の前日までに、理事長が作成し、理事会の承認を受けなければならない。これを変更する場合も、同様とする。

2 前項の書類については、主たる事務所に、当該事業年度が終了するまでの間備え置き、一般の閲覧に供するものとする。

(事業報告及び決算)

**第8条** この法人の事業報告及び決算については、毎事業年度終了後、理事長が次の書類を作成し、監事の監査を受けた上で、理事会の承認を受けなければならない。

- (1) 事業報告
- (2) 事業報告の附属明細書
- (3) 貸借対照表
- (4) 損益計算書（正味財産増減計算書）
- (5) 貸借対照表及び損益計算書（正味財産増減計算書）の附属明細書
- (6) 財産目録

2 前項の承認を受けた書類のうち、第1号、第3号、第4号及び第6号の書類については、定時評議員会に提出し、第1号の書類についてはその内容を報告し、その他の書類については、承認を受けなければならない。

3 第1項の書類のほか、次の書類を主たる事務所に5年間備え置き、一般の閲覧に供するとともに、定款を主たる事務所に備え置き、一般の閲覧に供するものとする。

- (1) 監査報告
- (2) 理事及び監事並びに評議員の名簿
- (3) 理事及び監事並びに評議員の報酬等の支給の基準を記載した書類
- (4) 運営組織及び事業活動の状況の概要及びこれらに関する数値のうち重要なものを記載した書類

**(公益目的取得財産残額の算定)**

**第9条** 理事長は、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律施行規則第48条の規定に基づき、毎事業年度、当該事業年度の末日における公益目的取得財産残額を算定し、前条第3項第4号の書類に記載するものとする。

**第4章 評議員****(評議員の定数)**

**第10条** この法人に評議員8名以上10名以内を置く。

**(評議員の選任及び解任)**

**第11条** 評議員の選任及び解任は、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律第179条から第195条の規定に従い、評議員会において行う。

2 評議員を選任する場合には、次の各号の要件をいずれも満たさなければならない。

(1) 各評議員について、次のイからへに該当する評議員の合計数が評議員の総数の3分の1を超えないものであること。

- イ 当該評議員及びその配偶者又は3親等内の親族
- ロ 当該評議員と婚姻の届出をしていないが事実上婚姻関係と同様の事情にある者
- ハ 当該評議員の使用人
- ニ ロ又はハに掲げる者以外の者であって、当該評議員から受ける金銭その他の財産によって生計を維持しているもの
- ホ ハ又はニに掲げる者の配偶者
- ヘ ロからニまでに掲げる者の3親等内の親族であって、これらの者と生計を一にするもの

(2) 他の同一の団体（公益法人を除く。）の次のイからニに該当する評議員の合計数が評議員の総数の3分の1を超えないものであること。

- イ 理事
- ロ 使用人
- ハ 当該他の同一の団体の理事以外の役員（法人でない団体で代表者又は管理人の定めのあるものにあつては、その代表者又は管理人）又は業務を執行する社員である者
- ニ 次に掲げる団体においてその職員（国会議員及び地方公共団体の議会の議員を除く。）である者

- ① 国の機関
- ② 地方公共団体
- ③ 独立行政法人通則法第2条第1項に規定する独立行政法人
- ④ 国立大学法人法第2条第1項に規定する国立大学法人又は同条第3項に規定する大学共同利用機関法人
- ⑤ 地方独立行政法人法第2条第1項に規定する地方独立行政法人
- ⑥ 特殊法人（特別の法律により特別の設立行為をもって設立された法人であつて、総務省設置法第4条第15号の規定の適用を受けるものをいう。）又は認可法人（特別の法律により設立され、かつ、その設立に関し行政官庁の認可を要する法人をいう。）

3 評議員は、この法人又はその子法人の理事、監事又は使用人を兼ねることができない。

**(評議員の任期)**

**第12条** 評議員の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時評議員会の終結の時までとする。

2 任期の満了前に退任した評議員の補欠として選任された評議員の任期は、退任した評議員の任期の満了する時までとする。

3 評議員は、第10条に定める定数に足りなくなるときは、任期の満了又は辞任により退任した後も、新たに選任された者が就任するまで、なお評議員としての権利義務を有する。

**(評議員の報酬等)**

**第13条** 評議員に対して、各年度の総額が50万円を超えない範囲で、評議員会において別に定める報酬等の支給の基準に従って算定した額を、報酬として支給することができる。

**第5章 評議員会****(構成)**

**第14条** 評議員会は、すべての評議員をもって構成する。

**(権限)**

**第15条** 評議員会は、次の事項について決議する。

- (1) 理事及び監事の選任又は解任
- (2) 理事及び監事の報酬等の額
- (3) 評議員に対する報酬等の支給の基準
- (4) 貸借対照表及び損益計算書(正味財産増減計算書)の承認
- (5) 定款の変更
- (6) 残余財産の処分
- (7) 基本財産の処分又は除外の承認
- (8) その他評議員会で決議するものとして法令又はこの定款で定められた事項

## (開催)

**第16条** 評議員会は、定時評議員会として毎年度6月に1回開催するほか、必要がある場合に臨時評議員会を開催する。

## (招集)

**第17条** 評議員会は、法令に別段の定めがある場合を除き、理事会の決議に基づき理事長が招集する。

2 評議員は、理事長に対し、評議員会の目的である事項及び招集の理由を示して、評議員会の招集を請求することができる。

## (招集の通知)

**第18条** 理事長は、評議員会の開催日の1週間前までに、評議員に対して、会議の日時、場所、目的である事項を記載した書面をもって招集の通知を発しなければならない。

2 前項にかかわらず、評議員全員の同意があるときは、招集の手続を経ることなく、評議員会を開催することができる。

## (議長)

**第19条** 評議員会の議長は、その評議員会において、出席した評議員の中から選出する。

## (決議)

**第20条** 評議員会の決議は、決議について特別の利害関係を有する評議員を除く評議員の過半数が出席し、その過半数をもって行う。

2 前項の規定にかかわらず、次の決議は、決議について特別の利害関係を有する評議員を除く評議員の3分の2以上に当たる多数をもって行わなければならない。

- (1) 監事の解任

- (2) 評議員に対する報酬等の支給の基準
- (3) 定款の変更
- (4) 基本財産の処分又は除外の承認
- (5) その他法令で定められた事項

3 理事又は監事を選任する議案を決議するに際しては、各候補者ごとに第1項の決議を行わなければならない。理事又は監事の候補者の合計数が第23条に定める定数を上回る場合には、過半数の賛成を得た候補者の中から得票数の多い順に定数の枠に達するまでの者を選任することとする。

## (決議の省略)

**第21条** 理事が、評議員会の目的である事項について提案した場合において、その提案について、議決に加わることのできる評議員の全員が書面又は電磁的記録により同意の意思表示をしたときは、その提案を可決する旨の評議員会の決議があったものとみなす。

## (議事録)

**第22条** 評議員会の議事については、法令で定めるところにより、議事録を作成する。

2 議長及び出席した評議員のうちから選出された議事録署名人2名がこれに記名押印をする。

## 第6章 役員

### (役員の設定)

**第23条** この法人に次の役員を置く。

- (1) 理事 8名以上12名以内
- (2) 監事 2名以内

2 理事のうち1名を理事長、1名を会長とし、2名以内を副理事長、4名以内を常任理事とする。

3 前項の理事長をもって一般社団法人及び一般財団法人に関する法律上の代表理事とし、代表理事以外の理事のうち、6名以内を同法第197条において準用する第91条第1項第2号の業務執行理事とすることができる。

### (役員を選任)

**第24条** 理事及び監事は、評議員会の決議によって選任する。

2 理事長、会長、副理事長、常任理事、業務執行理事は、理事会の決議によって理事の中から選定する。

3 監事は、この法人又はその子法人の理事又は使用人

を兼ねることができない。

4 理事のうち、理事のいずれか1名とその配偶者又は3親等内の親族その他特別の関係にある者の合計数は、理事総数の3分の1を超えてはならない。監事についても同様とする。

5 他の同一の団体（公益法人を除く）の理事又は使用人である者その他これに準ずる相互に密接な関係にある理事の合計数は、理事総数の3分の1を超えてはならない。監事についても同様とする。

#### （理事の職務及び権限）

**第25条** 理事は、理事会を構成し、法令及びこの定款で定めるところにより、職務を執行する。

2 理事長は、法令及びこの定款で定めるところにより、この法人を代表し、その業務を執行し、業務執行理事は、理事会において別に定めるところにより、この法人の業務を分担執行する。

3 理事長及び業務執行理事は、毎事業年度に4ヶ月を超える間隔で2回以上、自己の職務の執行の状況を理事会に報告しなければならない。

#### （監事の職務及び権限）

**第26条** 監事は、理事の職務の執行を監査し、法令で定めるところにより、監査報告を作成する。

2 監事は、いつでも、理事及び使用人に対して事業の報告を求め、この法人の業務及び財産の状況の調査をすることができる。

#### （役員任期）

**第27条** 理事の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時評議員会の終結の時までとする。

2 監事の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時評議員会の終結の時までとする。

3 補欠として選任された理事又は監事の任期は、前任者の任期の満了する時までとする。

4 理事又は監事は、第23条に定める定数に足りなくなるときは、任期の満了又は辞任により退任した後も、新たに選任された者が就任するまで、なお理事又は監事としての権利義務を有する。

#### （役員解任）

**第28条** 理事又は監事が、次のいずれかに該当すると

きは、評議員会の決議によって解任することができる。

(1) 職務上の義務に違反し、又は職務を怠ったとき。

(2) 心身の故障のため、職務の執行に支障があり、又はこれに堪えないとき。

#### （役員報酬等）

**第29条** 理事及び監事に対して、評議員会において別に定める総額の範囲内で、評議員会において別に定める報酬等の支給の基準に従って算定した額を報酬等として支給することができる。

#### （取引の制限）

**第30条** 理事が次に掲げる取引をしようとする場合は、その取引について主要な事実を開示し、理事会の承認を得なければならない。

(1) 自己又は第三者のためにするこの法人の事業の部類に属する取引

(2) 自己又は第三者のためにするこの法人との取引

(3) この法人がその理事の債務を保証することその他理事以外の者との間におけるこの法人とその理事との利益が相反する取引

2 前項の取引をした理事は、その取引の主要な事実を遅滞なく、理事会に報告しなければならない。

#### （責任の免除又は限定）

**第31条** この法人は、役員「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」第198条において準用される同法第111条第1項の賠償責任について、法令に定める要件に該当する場合には、理事会の決議によって、賠償責任額から法令に定める最低責任限度額を控除して得た額を限度として、免除することができる。

2 この法人は、同法115条で定義される非業務執行理事等との間で、前項の賠償責任について、法令に定める要件に該当する場合には賠償責任を限定する契約を、理事会の決議によって、締結することができる。ただし、その契約に基づく賠償責任の限度額は、金5万円以上で予め定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする。

## 第7章 理事会

#### （構成）

**第32条** 理事会は、すべての理事をもって構成する。

## (権限)

**第33条** 理事会は、次の職務を行う。

- (1) この法人の業務執行の決定
- (2) 理事の職務の執行の監督
- (3) 理事長、会長、副理事長、常任理事、業務執行理事の選定及び解職

## (種類及び開催)

**第34条** 理事会は、定時理事会及び臨時理事会の2種類とする。

2 定時理事会は、毎事業年度2回開催する。

## (招集)

**第35条** 理事会は、会長が招集する。

2 会長が欠けたとき又は会長に事故があるときは、各理事が理事会を招集する。

## (招集の通知)

**第36条** 理事会を招集するときは、会議の日時、場所、目的である事項を記載した書面をもって、開催日の一週間前までに通知しなければならない。

2 前項にかかわらず、理事及び監事の全員の同意があるときは、招集の手続を経ることなく理事会を開催することができる。

## (議長)

**第37条** 理事会の議長は、会長がこれに当たる。

2 会長が欠けたとき又は会長に事故があるときは、あらかじめ理事会で決めた順序により、他の理事がこれに当たる。

## (決議)

**第38条** 理事会の決議は、決議について特別の利害関係を有する理事を除く理事の過半数が出席し、その過半数をもって行う。

2 前項の規定にかかわらず、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律第197条において準用する同法第96条の要件を満たしたときは、理事会の決議があったものとみなす。

## (議事録)

**第39条** 理事会の議事については、法令で定めるところにより、議事録を作成する。

2 出席した会長、理事長及び監事は、前項の議事録に

記名押印する。

## (理事会運営規則)

**第40条** 理事会の運営に関し必要な事項は、法令及びこの定款に定めるもののほか、理事会において定める理事会運営規則による。

## 第8章 常任理事会

### (構成)

**第41条** 常任理事会は、理事長、副理事長及び常任理事をもって構成する。

### (任務)

**第42条** 常任理事会は、法令及びこの定款に定める理事会及び評議員会において決議すべき事項について、その内容の確認及び調整等を行うとともに、日常業務執行上における各種事項について決定するものとする。

### (運営規則)

**第43条** 常任理事会の運営に関し必要な事項は、理事会において定める常任理事会運営規則による。

## 第9章 定款の変更及び解散

### (定款の変更)

**第44条** この定款は、評議員会の決議によって変更することができる。

2 前項の規定は、この定款の第3条及び第4条及び第11条についても適用する。

### (解散)

**第45条** この法人は、基本財産の滅失によるこの法人の目的である事業の成功の不能その他法令で定められた事由によって解散する。

### (公益認定の取消し等に伴う贈与)

**第46条** この法人が公益認定の取消しの処分を受けた場合又は合併により法人が消滅する場合（その権利義務を承継する法人が公益法人であるときを除く。）には、評議員会の決議を経て、公益目的取得財産残額に相当する額の財産を、当該公益認定の取消しの日又は当該合併

の日から1箇月以内に、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律第5条第17号に掲げる法人又は国若しくは地方公共団体に贈与するものとする。

#### (残余財産の帰属)

**第47条** この法人が清算をする場合において有する残余財産は、評議員会の決議を経て、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律第5条第17号に掲げる法人又は国若しくは地方公共団体に贈与するものとする。

## 第10章 事務局

#### (設置等)

**第48条** この法人に、任意の機関として、事務を処理するため、事務局を設置する。

- 2 事務局には、事務局長及び所要の職員を置く。
- 3 事務局長及び重要な職員は、理事長が理事会の承認を得て任免する。
- 4 事務局の組織及び運営に関し必要な事項は、理事会の議決を経て、理事長が別に定める。

## 第11章 公告の方法

#### (公告の方法)

**第49条** この法人の公告は、電子公告による。

- 2 事故その他やむを得ない事由によって前項の電子公告をすることができない場合は、官報に掲載する方法による。

#### 附則

- 1 この定款は、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律及び公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律第106条第1項に定める公益法人の設立の登記の日から施行する。
- 2 一般社団法人及び一般財団法人に関する法律及び公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律第106条第1項に定める特例民法法人の解散の登記と公益法人の設立の登記を行ったときは、第6条の規定にかかわらず、解散の登記の日の前日を事業年度の末日とし、設立の登記の日を事業年度の開始日とする。
- 3 この法人の最初の会長は高橋忠生、理事長は中嶋 昭とする。
- 4 この法人の最初の業務執行理事は、次に掲げる者とする。  
青山 弘 小澤志朗 栗原正利 遠山正博  
土門欽治
- 5 この法人の最初の理事は、次に掲げる者とする。  
青山 弘 鮎川純太 小澤志朗 栗原正利  
今野恒雄 佐藤泰久 高橋忠生 遠山正博  
土門欽治 中嶋 昭 宮崎純一
- 6 この法人の最初の監事は、次に掲げる者とする。  
土肥之芳 宮坂敏尊