

# 心に届く医療を目指して

郷力和明

広島県 庄原市病院事業管理者兼西城市民病院長

### はじめに

庄原市は広島県の北東部、中国地方のほぼ中央に位置し、東は岡山県、北は島根県・鳥取県に隣接する「県境のまち」で、中国山地の山々に囲まれた河川沿いに広がる盆地や流域の平坦地に、複数の市街地と大小の集落を形成している（図）。平成17年3月に庄原市、西城町、東城町、口和町、高野町、比和町および総領町の1市6町が新設合併して誕生した。東西約53km、南北約42kmのおおむね四角形で、面積は香川県の3分の2に相当する1,246.49km<sup>2</sup>。広島県の約14%を占め、全国自治体の中で13番目、近畿以西では最大の広さ（平成29年10月現在）となっている。

なお、庄原市は比婆道後帝釈国定公園をはじめ、中国山地の豊かな自然環境に恵まれ、トレッキングやスキー、キャンプなど、豊富なアウトドアメニューを楽

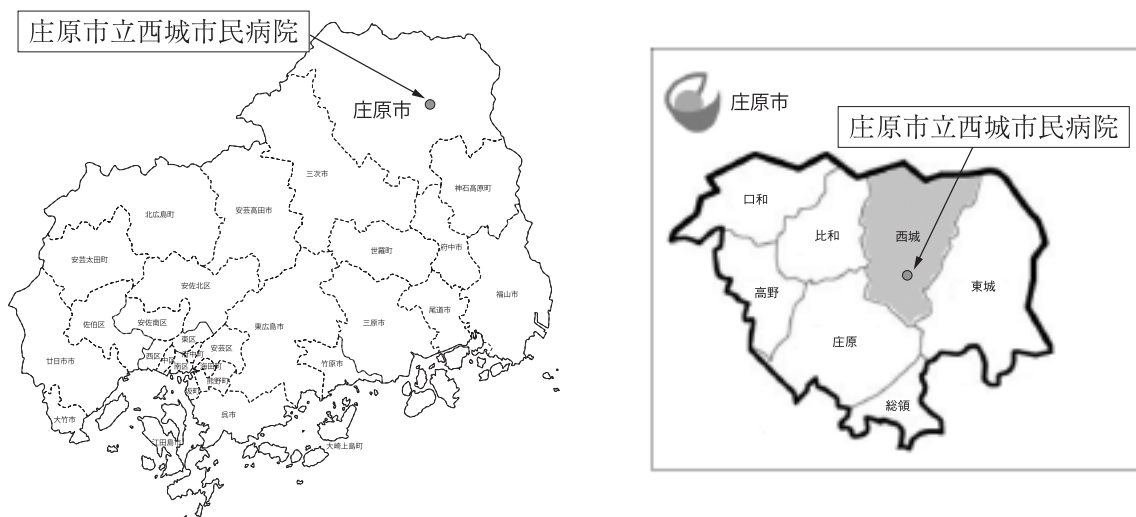
しむことができ、他の観光資源も含め年間200万人以上の方が来訪される。

庄原市立西城市民病院は、西城地域（旧西城町）に位置している。人口で見ると庄原市の総人口は3万5,870人（平成30年5月現在）、高齢化率42.0%、西城地域では人口3,440人で高齢化率は49.9%、2人にひとりが高齢者の地域である。

### 病院の概要とこれまでの歩み

当院は西城病院として昭和27年1月に西城町外5か町村組合直営病院として病床数33床4診療科で開設し、本年で66年を向えた。その間、昭和44年には、一般病床70床・結核病床18床・伝染病床15床・精神神経科病床50床の計153床7診療科を確保し、昭和48年には一般病床を30床増床し、計183床の規模の病院として地域医療に携わってきた。

図 広島県および庄原市における庄原市立西城市民病院の位置図



しかしながら、社会構造の変化とともに、過疎化による人口減少、少子高齢化の急速な進行、さらに医療環境も大きく変化する中で、多くの国保直診が直面する課題でもある医師不足は、当院においても深刻化しており、病院の規模にも影響を与えることとなり、現在1病棟、一般病床54床9診療科として病院運営を行っている。なお平成17年3月、1市6町の合併とともに庄原市立西城市民病院に改称した。

## 1. 介護療養型老人保健施設への転換

昭和43年から30年間にわたり開設していた「精神神経科病棟50床」を平成10年に「老人性認知症疾患治療病棟50床」に転換し、中山間地域の高齢者の認知症治療に積極的に取り組んでいた。平成20年に精神科医師が退職したため、後任の精神科医師の確保に努めたが、全国的な精神科医師の不足により確保することができず、あわせて、医療療養病床40床を開設している当該病院において、療養病床の再編問題や医療の必要度の低い患者が多い場合は採算性が合わないなど、当該病院を取り巻く医療環境は厳しさを増していた。

このような状況を踏まえ平成20年4月、老人性認知症疾患治療病棟50床を廃止し、さらには、医療療養病床40床を介護療養型老人保健施設（定員50人）へ転換する当該病院の大きな転換期となった。

## 2. 経営形態の見直し

当院の経営は、市町村合併した平成17年度以降、診療報酬のマイナス改定や患者数の減少、さらには一般会計からの繰入金算定の明確化による減額等により厳しい経営が続いていた。このような状況の中、折りしも平成19年12月、国は公立病院改革ガイドラインを示し、公立病院のおかれた実情を踏まえた改革プランを策定するよう要請があったことを機に、抜本的な経営改革を行った。

改革にあたっては、公立病院として果たすべき役割を明確にし、安定した経営の下で良質な医療を継続的に提供できることを基本に、歳入の確保や歳出の抑制について医師を交え徹底して議論し、全職員の経営改革に対する意識改革に努めるとともに、経営感覚に富

む経営アドバイザーを確保し、点検・評価を行った。当時の経営改革の大きな柱は、何と言っても経営形態の見直しであり、多くの時間をかけ喧々諤々の議論の末、公営企業としての採算性の確保や直面する経営課題への迅速な対応および経営責任の明確化を図り、公営企業の経済性を発揮するため、平成21年4月、「地方公営企業法の全部適用」に移行した。あわせて第1期経営改革プランに基づく病院運営を開始した。

## 当院の「地域包括医療・ケア」への取り組み

現在の西城市民病院の診療科目は内科、外科、整形外科、脳神経外科、精神神経科、婦人科、歯科、放射線科、リハビリテーション科であり、一般病床54床、介護老人保健施設50床の小さい病院である。医師の減少による医師不足は深刻で、常勤医師は歯科医師を含めて5名となっている。広島大学病院、県立広島病院や近隣の医療機関から非常勤医師の応援をいただき、物忘れ外来、糖尿病外来、脳神経外科外来などの専門外来も開設し、地域医療の確保に努めている。

私は平成8年より、当時の国保直営西城病院に勤務しているが、昭和53年から住民健診が始まり、平成5年からは西城町老人訪問看護ステーションも開設された。昭和27年の病院開設以来の訪問診療も行われていたが、誰もが安心して自分らしく暮らすことのできる町としてはほど遠い状態であった。

「誰もが自分らしく暮らすことのできる町とはどうあるべきなのか」については、常に頭に置いている。まず、身体や心の健康はノーマライゼーションの視点や福祉と人権の視点を欠くことはできない。これを具現化するには、自治体病院の使命である地域医療の確保や行政の責務である環境整備、さらには住民一人ひとりの自己実現への思いや社会への積極的な参画が必要であると考えている。

旧西城町時代の平成10年、西城町に住むすべての人が幸せを実感できるまちづくりを目指し、住民参加型による「西城町保健福祉総合計画」が策定され、さらに平成12年には介護保険制度の創設とあわせて、当院隣に医療・介護・保健・福祉の機能を統合した保健福



写真 庄原市立西城市民病院と周囲の施設

社総合センター（通称名：しあわせ館）がオープンした（写真）。保健福祉総合センターには町の健康福祉課、社会福祉協議会、高齢者能力活用協会（現在、シルバー人材センター）、当院が運営する在宅介護支援事業所、老人介護支援センター、訪問看護ステーションおよび通所介護事業所を配置し、同一フロアに顔の見える関係を構築し、情報の共有化、ニーズに応じた医療・保健・福祉の的確な役割分担と、それぞれの迅速対応を可能にした。

一方、地域住民が住んでいてよかったと実感できるまちづくりを実現するためには、どのような健康レベルにあろうとも生きがいや役割を持ち、地域社会の中で認められた存在感や充実感を得られる必要がある。しあわせ館は、この安心感を得るための疾病対策と存在感・充実感を得るための元気づくりを総合的に推進する施設として活用されている。当院を中心とした地域包括医療・ケアシステムを構築することができた。市町村合併後も着実に維持されている。当時を振り返って、私の思いと行政をはじめ関係機関・団体の考えが一致して実現できたものと思っている。

## 当院が目指す「地域包括医療・ケア」とは

医療介護総合確保推進法では、地域医療構想において病床の機能強化・分化と地域包括・ケアの展開、病

院完結型から地域完結型への転換が示されている。さらに、地域包括医療・ケアシステムの重要性が指摘されている。

西城地域における地域包括医療・ケアは、介護保険施行時に市役所や多職種連携で、何とか構築することができている。高齢化率の進展や医師不足、看護師不足、介護人材不足が以前にもまして深刻化しているなかで、専門職同士の連携による地域包括医療・ケアのみならず、小・中・高校への出前講座を通じて、医療・介護・保健・福祉の必要性や興味を持ってもらうことが重要と考え取り組んでいる。

地域においては訪問看護などの必要性を多職種連携、地域ケア会議、自治振興区などで啓発し、自治振興区を中心にした自助、共助を推進することに寄与することが、今後の地域包括医療・ケアを成功させていくことに重要と考える。さらに地域包括医療・ケアシステムは高齢者のみならず、認知症ケア、障害者ケア、医療的ケアを必要とする子どもたちに応えられるシステムへと発展していく必要がある。

庄原市が推進している介護予防体操事業や生き方ノートを利用したACP啓発事業などと協働し、超高齢化時代に突入していく世の中であって、団塊の世代が後期高齢者となる時代を見据えた地域包括医療・ケアが、地域づくりの一つであるとの認識を持ち、地域と一体となった病院を目指していきたいと考えている。