

地域に密着した病院を目指して

佐々木 健

鹿児島県・枕崎市立病院事業管理者

枕崎と言えば

枕崎市立病院がある枕崎市は、鹿児島県薩摩半島の西南端に位置（図1）し、市域は東西約12km、南北約10kmで、面積74.78km²（東京ドーム約1,600個分に相当、山手線の内側の面積より少し大きいくらい）となっており、人口は2万2,046人（平成27年国勢調査）である。

枕崎と言えば“かつお”を連想される方が多いと思う。実際に鰹節は全国シェアの約4割を占める（日本一の生産量）。2013年にユネスコ無形文化遺産に認定された和食において不可欠な出汁^{だし}に使用され、今日の和食ブームを陰ながら支えている。2016年にはフランス・ブルターニュ地方のコンカルノー市に「枕崎フランス鰹節工場」を設立するなど、世界的な注目を集めつつある。

鰹節と並び挙げられるのは、テレビドラマの「私、失敗しないので」のセリフで有名な某人気女優が、焼酎のチョイ水割りをお勧めする、本格焼酎でおなじみの「さつま白波」である。原料はすべて鹿児島県産のさつまいもを使用しており、まさに薩摩のふるさとの味と言える。2014年には全国3位の売上高を誇り、名実ともに地元民に愛される地酒から、今や日本中の焼酎ファンに親しまれる存在となっている。

暖地性を生かした農業も盛んである。茶産業は「知覧茶」と一連の団地を形成している。さらに、日本で最も歴史のある紅茶ブランド「日東紅茶」は枕崎の紅茶品種茶園にて生産され、国産紅茶の発展に貢献した。食品のオスカーと言われるなど、威厳が高い国際食品コンテスト「グレート・テイスト・アワード2009」に

図1 枕崎市の位置



において、三ツ星金賞を受賞している。

菊栽培も盛んに営まれている。その品質は、農林水産大臣賞を12回受賞するなど実証済みで、全国の輪菊の主力品種「神馬」の発信地としても注目されている産地である。夜になるとハウスから溢れる人工的な光が、枕崎の街を優しくロマンチックに照らしている。

枕崎市立病院の概要とこれまでの歩み

当院は、昭和27年10月に枕崎市立病院として開設した（表）。過去には鹿児島大学病院から外科医の派遣があった時期もあるが、ここ数十年間は内科医師のみ

表 沿革

昭和27年10月	枕崎市立病院として開設
昭和43年4月	地方公営企業法の財務規定適用
昭和51年3月	市立病院改築事業（西側病棟及び厨房棟）完成 ※病床数82床（うち伝染病棟23床）
昭和59年3月	増改築事業（病棟及び外来診察室）完成 ※病床数60床（一般病床40床、結核病床20床）
昭和63年6月	結核病床の廃止、老人病床の増設 ※病床数60床（一般病床20床、特例許可老人病床40床）
平成12年6月	外来の調剤処方を院外処方へ移行
平成16年4月	厨房業務及び医療事務の全面民間委託
平成16年8月	市立病院改築事業（東側病棟）完成
平成19年4月	標榜診療科目を内科のみへ変更
平成19年1月	市立病院改築事業（新厨房）完成
平成21年3月	枕崎市立病院改革プラン策定（3箇年計画）
4月	地方公営企業法の全部適用
平成22年4月	病棟建替事業開始
平成23年6月	病棟建替工事（一期）完成
平成24年2月	小児診療開始
3月	病院建替事業竣工
4月	リニューアルオープン ※病床数55床（一般病床20床、療養病床35床）
平成25年3月	医師宿舎建替え事業竣工（3棟）
4月	地域包括ケアシステム推進委員会発足
平成26年7月	病児・病後児保育施設新築工事開始
平成26年11月	病児・病後児保育施設竣工
12月	病児保育施設（カンガルーのポッケ）供用開始
平成28年1月	地域連携準備室設置
平成29年4月	地域連携準備室から地域連携室へ名称変更

の勤務となっている。そのこともあり、平成19年4月より診療科目から外科・小児科等を廃止し、内科のみとなった。

病院の改築は平成16年8月から始まる。当時は経営状態が悪化した時期でもあったため、改築には反対も多かったようだが、当時の病院長、事務長の熱意に動かされ、まず一部病棟の改築工事を実施、平成19年1月には新厨房の改築工事を行い、さらに平成24年3月外来、残りの病棟建替工事の完了をもって現在の外観となった（写真1）。現在は一般病床20床、療養病床35床（平成24年度から療養病床40床から35床へと減床）、計55床となっている。その後医師宿舎3棟も建て替えをした。

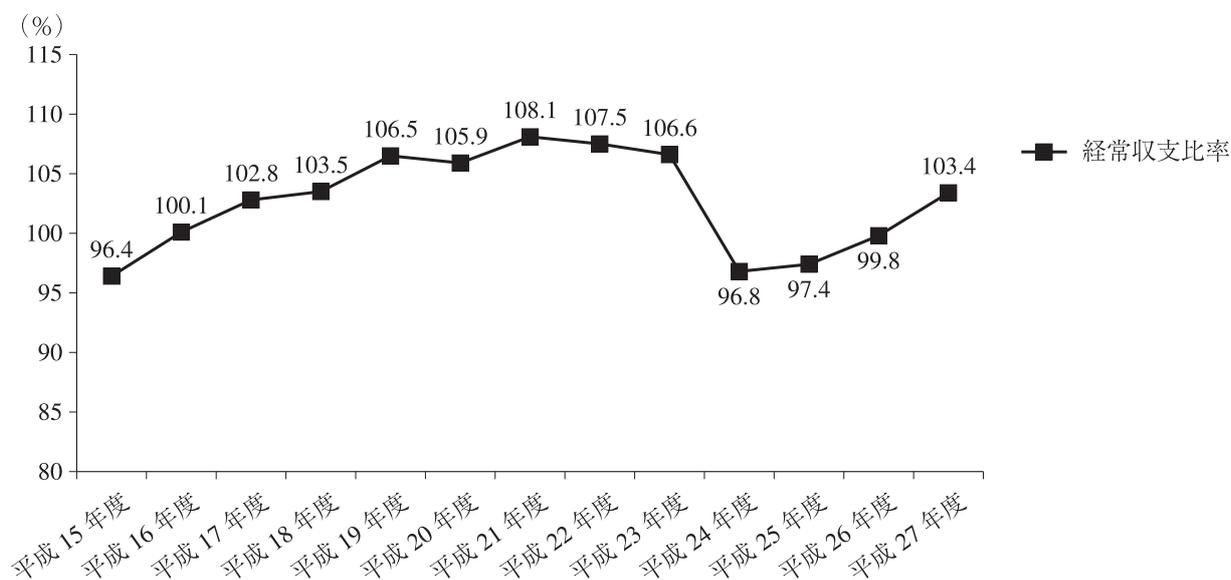
この間、大学からの派遣医の引き上げがあり、平成21年8月から7か月間、平成26年10月から10か月間は



写真1 病院外観

常勤医1名という非常事態となった時期もあった。現在は常勤医2名で、そのほか8名の非常勤医で診療を行っている。

図2 経常収支比率の推移



経営的には、昭和63年に累積不良債務額が2億円を超え、経営健全化計画を策定したこともあった。平成13年度までは収入が費用を上回っていたが、平成14年度から3年連続して赤字決算となり、補てん可能財源も底が見え始めていた（平成14年から一般会計からの繰り入れなし!?!）。このような状況もあり、費用対効果の観点から、平成16年4月に厨房業務および医療事務を全面民間委託とした。

平成17年度から経営状態としては好転してきたが、安定した経営基盤を確立し、迅速かつ弾力的な病院経営を目指すために、平成21年4月から地方公営企業法の全部を適用するとともに、病院事業管理者に経営に関する権限と責任を一体化し、さらなる改革改善を進めている。なお、平成24年度から26年度までの3か年間に経常収支比率が100%を下回った理由は、施設整備に伴う減価償却費の増加および企業債償還が始まったためである（図2）。

1. 枕崎市と地域包括医療・ケア（黎明期）

当市においても高齢化は大きな問題である。人口は、昭和30（1955）年の国勢調査でピークである3万5,546人までに達したが、1960～70年代の高度経済成長期に

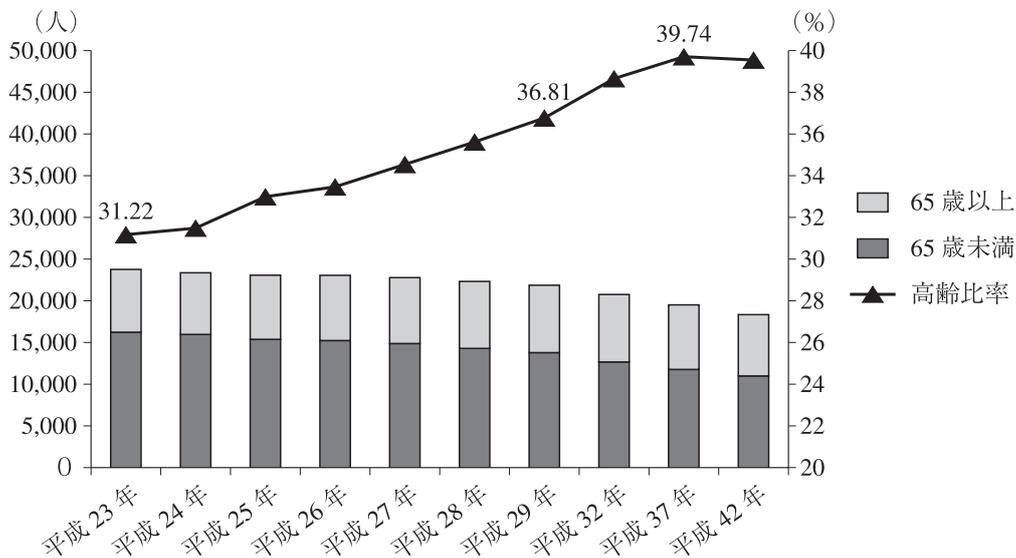
は人口減少傾向に転じ、平成に入ると人口減少は急激に進行してきている。特に産業の発展を担うべき労働力は不足しつつあるが、その理由として、県都である鹿児島市まで約1時間、高校卒業後の教育機関がない、若い人の働く職場が少ない——などが考えられる。

その結果、高齢化率も上昇し（平成23年4月の31.22%から29年4月の36.81%と5.59ポイント増加）、しばらくは人口減少と高齢化が進行すると思われる（図3）。

そのような中、当市の大きな問題の一つは脳卒中標準化死亡比（SMR）（平成21年～25年）が、男性が175.3（県平均114.3）女性が128.9（県平均111.6）と、男女とも県平均より高い状況であることである。このことが医療費、国保財源の逼迫化の大きな一因となっていることは間違いない。

そこで、解決方法の一つとして地域包括医療・ケアシステム構築を全市挙げて取り組むことを提唱した。平成25年4月に当院主導で、住民が健康で長生きできる環境整備と住民福祉のサービス向上を図ることを目的に、市の総務・企画部門、健康・福祉部門等関係課の若手職員で構成する「地域包括ケアシステム検討委員会」を立ち上げた。検討委員会では、先進地の研修

図3 枕崎市の人口、高齢者数、高齢化率の推移（各年4月1日現在）



として宮城県涌谷町町民医療福祉センターへの視察や、宮崎県美郷町地域包括医療局総院長の金丸吉昌先生を講師として招き学習会を行い、枕崎独自の地域包括ケアシステム構築が必要となった。

その後、平成27年4月に福祉課内に地域包括ケア推進室、翌年4月には推進室と地域包括支援センターと合わせた地域包括ケア推進課が設置され、行政組織は出来上がった。関係機関との調整や周知活動を行ったり、高齢者の孤立防止や介護予防を目的とした自治公民館ごとのサロン運営を支援する事業を行ったりするなど、その取り組みは少しずつではあるが進みつつあると思われるが、現時点では当初の思惑のようには進んでいない。

その理由として全国先進事例を見れば、国診協の施設が中心となってシステム構築を推進しているが、枕崎市においては、19の医療機関（8病院、11診療所）があり、その病床数は778床となっている。民間医療機関は一般診療、救急医療はもとより、そのグループとして介護保険施設や訪問看護ステーション等などの社会資源を有している。

当市は当院以外の施設はなく、枕崎独自のシステム構築には、いかにほかの医療機関、福祉法人などを巻

き込み、枕崎市全体のシステムとして機能させるかが大切となる。しかし、人口減少など諸事情から行政と民間医療機関の考え方の一致（特に各論レベルで）は簡単なことではないと思われる。

2. 当院で出来ることからやる（脳卒中対策）

全体の構築はともかく、当院でも可能なことから始めるということ、平成27年度から市の健康課および鹿児島大学心臓血管・高血圧内科学と連携して、地域住民における脳血管疾患発症に対して効果的な血圧管理についての検討を行っている。脳卒中の危険因子である高血圧に着目し、特定健診時に独自のアンケートや塩分摂取量を測定している。

これまでに高血圧の人は正常血圧者と比較して、塩分摂取量が多く果物摂取は少なく、アルコール量は多くなるほど血圧が上昇していたことが判明した。この調査・研究については、今後も継続して行っていくことになる。このような保健・予防の分野は、行政と公立病院が中心となって行うべきことで、今後とも、国保の特定健診・特定保健指導の実施率の向上や、生活習慣病の重症化対策など、さまざまな施策を関係機関と協働して推進していく必要がある。



写真2 健康講座の開催



写真4 病児保育施設「カンガルーのポッケ」



写真3 健康フェスティバル

3. 当院で出来ることからやる（啓発運動）

平成26年度からは少人数を集めた健康講座を開始した。夜に集まってもらい、血圧やコレステロールについての話をし、また、健診データを個々に解説することで、自分の健康状態に関心を持ってもらえればとの思いから始まったことであるが、平成28年度からは、総看護師長を中心に、さらに積極的に健康講座を開催している（写真2）。寸劇なども取り入れ、理解しやすい知識の提供に努め、全員参加型の実技演習なども行っている。

平成29年度についても、すでに複数の自治公民館から開催希望があり、これからも市内全域で行うよう考えている。また、平成27年度から病院内での健康フェスティバルを開催している（写真3）。院内での取り組みの紹介や頸動脈測定、マッサージなど

のサービス、簡単な健康診断や相談なども受け付けている。まだまだ周知が不十分な面もあり、近隣住民の参加となっているが、少しでも自分の健康に関心を持ってもらう取り組みとして継続していきたい。

4. 小児医療充実へのワンステップ

平成24年2月からは、市民からの要望の声が多かった小児診療を開始した。市内には小児開業医は1医院のみであり、そのため、小児科医不在の時間ができてしまう。まずは、週末や祝日も小児診療を提供できるよう鹿児島大学小児科と話し合い、その結果、現在は毎週日曜日および休日当番日に派遣を受けている。さらに平成27年度からは、鹿児島大学小児科からロタウイルス予防接種について助言を受け、市の保健部門と連携し、子育て支援の一環として公費助成の導入（接種費用の8割程度を助成）が実現した。

5. カンガルーのポッケ

そして、平成26年12月に当院附帯事業として、病児保育施設「カンガルーのポッケ（写真4）」を開設した。この事業は県外での視察で知り、ぜひとも造りたいと思っていたタイミングで、市民からのアンケートで一番要望が多かったとの福祉課からの情報提供もあり、保護者の子育てと就労の両立を支援する、大きく見れば地域包括ケアの1パーツと考えた。

愛称は全国応募とし、全国25都道府県から65件の応募があった。その中から島根県出雲市在住の方からのカンガルーの袋のように常に見守ってくれる施設になるようにとの思いが込められた「カンガルーのポッケ」を採用した。

6. 医療構想

鹿児島県では平成28年11月に地域医療構想が策定された。当市の医療環境は先にも書いたように医療機関も多く、診療科も多岐にわたっており、医療を受ける環境は整っているように見える。しかし、回復期機能の充足や地域包括ケアシステムの構築を推進する中であって、今後増加が見込まれる在宅医療の需要に対応するため、訪問診療や訪問看護等も含めた在宅医療提供体制を充実させるといったことが求められている。そのため、24時間対応訪問看護ステーションも検討しているところであるが、市全体での包括ケアをどのように考え実践していくか、市の地域包括ケア推進課との協働が望まれる。

7. 人材確保・育成

どのような医療機関を目指すのか、何をやっていきたいのか、どのようにして制度改正に対応していくのか、いずれにしても医師や看護師等の確保が重要になってくるが、地方ゆえのマンパワー不足に直面している。医師確保に関しては大学病院に頼るのみであり、安定した状況とは言い難い（現に過去2度ほど常勤医1名となった）。今後の医療制度（専門医制度）次第ではさらに厳しい状況になることも考えられる。しかし、打開策については何ら見つけられないのが現状である。

また、看護師についても人口減少や若い人が都会に出て行ったり、他の医療機関と競合したりするなど、慢性的にマンパワーが不足している状況が続いている。しかし、当院では総看護師長を中心に、近隣医療機関の看護師とともに看護能力向上に向けた取り組みも行われており、枕崎市全体の看護の質向上、さらには枕崎市が看護師としてやりがいのある環境（街）となるのではと期待している。

未来に向かって

公立病院を取り巻く環境は厳しさを増しており、今後、その状況が好転するとは考えにくい。しかしながら、公立病院に与えられた使命を全うすべく、また、当院の「地域医療に貢献し、市民の健康保持に必要な医療を提供する」という医療理念のもと、新たな取り組みに挑戦したり、これまでの取り組みを深化させたりするとともに、安心安全で質の高い医療を提供できるよう、全職員一丸となって努力していきたいと考えている。

地域包括ケアに関しては、先にも書いたように、まだまだ当市においては黎明期の段階である。しかし、当市の現実を見れば速やかに成長期に入らなければならない。そのために当院がすべき役割も大きいと思われる。また当院にしかできないこともある。そのことを胸に、今後も枕崎市全体を見据えた医療提供をすべく、公立病院としてしっかりと進んでいきたいと思う。



最後に、このような機会を与えてくださった、押淵会長はじめ、編集委員、事務局の方に感謝します。