

三豊総合病院の今

安東正晴

香川県・三豊総合病院企業団企業長兼病院長

病院の成り立ち

昭和26年12月、周辺7町村の組合立病院として、37床の「三豊第一病院」が誕生した。多くの人を救うため、少しずつ規模を拡大し、昭和38年には205床の「三豊総合病院」になった。しかしその後、時代に変化が訪れて医師が引き揚げ、診療ができなくなりような危機的状況を迎えた。そこで地域の人たちが立ち上がり、豊浜を郷里とする医師が勤める大学に出向き、訴え、危機を乗り越え、病院は存続された。そして平成22年、地方公営企業法全部適用し、観音寺市、三豊市を構成市とする「三豊総合病院企業団」が誕生した。

当企業団の大きな柱となる三豊総合病院は、香川県の西部（観音寺市）に位置し、482床（一般478床、感染症4床）を有する総合病院である（写真1）。医療圏は三豊保健医療圏に属し、医療圏人口は約12.7万人で愛媛県東部、徳島県西部からも来院している。平成23年7月には地域医療支援病院の承認を受け、地域の基幹病院として住民の保健・医療・福祉・介護を担っている。

当院の地域包括医療・ケアへの取り組み

これまで当院は、高度急性期医療とともに介護老人保健施設、訪問看護ステーションを併設し、保健・医療・福祉の地域包括医療・ケアに積極的に取り組んできた。老人保健施設わたつみ苑は、平成17年に市町村



写真1 当院航空写真

合併に伴い、豊浜町から当院へ経営移譲された。病院と在宅の中間施設としての機能と、在宅へ帰ってからの療養支援を行っており、在宅復帰率は50%前後となっている。また、施設での看取りも増えている。現在の課題は、要介護1、要介護2で独居や老夫婦2人暮らしなど、在宅での介護力が不足しているため、在宅復帰が困難ケースへの対応である。周辺にはサービス付き高齢者住宅なども増えてはきたが、経済的側面もあり、入所が困難なケースも多い。多職種で連携し、在宅サービスの充実を図ることで、何とか在宅復帰できないかと考えている。

在宅医療は三豊市、観音寺市を中心に約70人の在宅療養患者を訪問している。近年の在宅医療の現状として脳梗塞後遺症などの重介護を要する在宅患者は減少し、入退院を繰り返す心不全患者や呼吸不全患者、がん末期患者など、医療依存度が高く病状が不安定な患者が多くなっている。そういった中で患者や家族の不



写真2 病院まつり

安を解消し、安心して在宅生活が送れるよう、24時間対応と在宅での多職種連携が重要となっている。

また、より専門的な医療を在宅でも提供できるよう内科医3名だけではなく、整形外科医、泌尿器科医、形成外科医も訪問診療を行っている。特に泌尿器科は、尿路系のカテーテル管理や前立腺がん末期の診療など需要が多く、また、在宅以外にも施設や泌尿器科不在の病院へも往診を行っている。その他、訪問歯科も積極的に行っており、在宅での歯科治療や口腔ケアだけではなく、摂食嚥下障害のある患者さんへの対応も行っている。

急性期病棟、地域包括ケア病棟、緩和ケア病棟、外来、老人保健施設、訪問診療、訪問看護、歯科保健センターがスムーズに連携できる体制を構築している。

へき地診療所支援

常勤医が不在となった山間部の三豊市国保財田診療所へは、平成26年10月1日から週5日、医師を派遣（外科医1名と内科医5名が交代で診療）し、診療支援を行っている。その他、離島の観音寺市国保伊吹診療所へは週3日の医師派遣（内科医2名、整形外科医1名）、無医地区である山間部（観音寺市大野原町田野々地区）へ週2回の巡回診療を行っている。各医師が自分の専門性を生かしながら、かつ総合的に対応し、

また三豊総合病院とも密な連携を図ることで、常勤医がいらないことへの住民の不安も軽減されているのではないかと考える。

へき地診療所支援は国保直診の重要な役割であり、また、総合医や研修医の育成の場、学生の地域医療実習の場としても重要であり、今後も継続していく予定である。ただし、人口減少に伴いどの程度の医療がその地域で必要とされているのか再評価を行い、より効率的な支援を行う必要があると考えている。

地域に開かれた病院を目指して ～移動健康教室、病院まつり～

病院内の患者さんを対象とした健康教室のほかに、観音寺市、三豊市を中心に、自治会などから要望があれば移動健康教室を開催している。「生活習慣病予防」「認知症対策」「寝たきり予防」「在宅医療」などをテーマに、医師、薬剤師、歯科医師、保健師、栄養士など希望する職種を無料で派遣している。講演を行うだけでなく、体験学習や調理実習なども行うほか、住民の病院に対する要望を直接聞く場としても重要と考えている。

また、健康管理センターで年1回行っていた健康フェアを平成27年からは病院全体の病院まつりとして、『皆でつくろう元気な地域、のぞいてみよう医療の世界』をテーマに開催している（写真2）。

手術室見学、医療器具の操作や救急処置などの体験、薬剤師体験、リハビリ体験、講演会、健康相談、医療相談など、さまざまな企画を行っている。地元の小中学生や幼稚園児にも参加していただき、住民の方との交流を図ることで、地域に開かれた病院を目指している。

将来に備えるための人材育成と 女性医師の活用

これからは若い世代のスタッフをどう育てていくのが重要と考えている。救急症例検討会、抄読会、レクチャー、外部講師の招聘、国際学会への発表、論文投稿など、研修医教育には力を入れている。医師確保については非常に苦労しているが、幸い初期研修医は毎年応募があり、その一部が内科の専攻医として残っている。その中から将来の病院を支えるスタッフが育ってくればと考えている。

女性医師が働きやすい環境づくりにも積極的に取り組んでいる。子どもが小さい時の短時間勤務のほか、小学校へ進学してからもその時々のライフサイクルに合わせて、業務内容を柔軟に調整している。たとえば、家事との両立を図るため病棟フリー、当直なしの勤務も希望に合わせて対応している。比較的終了時間が決まっている健診部門、へき地診療所支援、施設などの業務も兼務してもらえるため、ほかの常勤医の負担軽減にもつながっている。

また、女性医師の目線でのサービスの提供など、今後の病院経営には必要と考えている。医師確保が難しい中、女性医師が働きやすい環境をつくり、いかにうまく活用するかが重要である。

当院が目指す「地域包括医療・ケア」とは

これからの地域包括医療・ケアは、当院だけでは完結することは難しくなっており、周辺の医療機関や施設との連携が、ますます重要となっている。

当院では平成20年3月から、周囲の医療機関との連携を深めるために、地域医療連携協議会を開催してい

る。新しく赴任したスタッフの紹介や病診連携の現状について報告するとともに、「救急医療」「災害医療」「急性期病院と回復期病院の連携」「施設と医療機関の連携」「歯科と内科の連携」「新規医療機器導入」などさまざまなテーマで開催してきた。単なる講演だけではなく、顔と顔の見える関係を築けるようグループ討議も取り入れている。

在宅医療においても、地域の開業医の医師と当院とが、在宅での連携を行っていくことを考えている。ホームドクターが在宅主治医として訪問し、定期処方を行い、当院からは各種カテーテルの管理、ホームドクターが対応困難時の往診などを行っている。ホームドクターによる臨機応変な対応が可能であるとともに、当院が連携することで入院病床の確保、24時間体制の負担の軽減、患者や家族の不安の解消にもつながるのではないかと考える。

周辺の施設との連携では、施設からの時間外の救急患者など、できるだけ断らず受け入れている。施設で働く医師は年配であることが多く、急変時の対応などについては、できるだけ協力したいと考えている。

今後は地元医師会とも連携し、当院の医療だけではなく、三豊市・観音寺市、そして隣県の四国中央市も含めた、地域全体の医療をどうしていくかを考える必要がある。地域全体での多施設、多職種の連携を図り、適切な治療やケアが適切な時期により質が高く、そして効率的に提供できる保健・医療・福祉の地域包括医療・ケアの構築を目指したい。

健全経営の継続

自治体立優良病院として、平成23年と平成24年にそれぞれ全国自治体病院協議会会長表彰、総務大臣表彰を受賞した。昭和26年の開院から一貫して健全経営を維持し、受賞後も継続している。平成29年度の1日当たりの患者数は入院400.8人、外来905.3人、患者1人1日当たりの診療単価は入院49,739円、外来16,360円であった。当該医療圏人口の自然減や患者の隣接医療圏への流出などにより近年、患者数の減少が続いている。

表 収支状況

項目				平成 29 年度
収 支 の 状 況	収 益	経常収益構成率（％）	医業収益	93.3
			医業外収益	6.7
		医業収益構成率（％）	入院収入	63.1
			外来収入	31.3
			その他	3.5
	費 用	医業収益に対する医業費用の割合（％）	人件費率	53.6
			医療材料費率	23.8
			給食材料費率	1.2
			経費率	11.6
			減価償却費率	7.9
			計	98.1
医業収益対医業利益率（％）				0.9
経常収益対経常利益率（％）				3.4
従事者 1 人当たり年間医業収益（千円）				13,475
労働生産性（千円）				7,484
従事者 1 人当たり人件費（千円）				7,233
労働分配率（％）				96.6
経常収益対支払利息率（％）				0.4

（注 1）従事者は、非常勤職員及び委託職員については常勤換算を行っている。

（注 2）給食材料費には、給食委託費を含んでいる。

また、特定の診療科における常勤医不足も深刻になっている。このような状況下において、昨年度の収支状況は表のとおりとなっている。

今後、病院経営がますます厳しくなることが予想さ

れる中で、地域住民が安心して生活できるように、安心、安全な医療を継続的に提供できるよう努力を惜しまない。

