



# あさひ総合病院バージョンアップ

城西大学経営学部教授

伊関友伸

## 医療人材不足に苦しむ地方の病院

2019年2月10日、富山県のあさひ総合病院の改修工事完成記念講演会に出席した。あさひ総合病院は、富山県東端の自治体である朝日町が設置する病院である。昔は経営の良い病院であったが、2005年11月に約80億円の費用をかけて病院の新築移転を行った時から深刻な経営危機に直面する。図1のように、新医師臨床研修制度の導入による医師不足の影響を受け、2005年に16人在籍した常勤医師が、2008年には12人に減少。特に病院の要となる内科医師は、2005年の6人から2008年には3人に減る。医師減少により、2008年4月に5階の病棟49床が休床となる。さらに、看護師不足も深刻で、2006年に92人在籍した常勤看護師は、2017年には74人まで減少する。看護師の平均年齢は上昇傾向にあり、当時勤務する看護師が定年退職すると病棟運営を維持できない状態に陥ることが確実な状況にあった。

## 医師・看護師が勤務する病院・地域づくり

筆者は2012年から、あさひ総合病院の医療再生のお手伝いをしている。まず、診療報酬加算取得、医薬品、診療材料の経費節減など、できることから取り組み、一定の成果を出すことができた。しかし、医師・看護師の不足問題は構造的なもので簡単には解決できず、試行錯誤で問題に取り組んできた。

まず、医師の雇用については、それまで作られていなかった医師の初任給調整手当の創設（手当がないことで若手医師の給与が非常に安かった）、富山大学医学部への寄附講座の開設、富山大学附属病院総合診療部の協力を得た健康まちづくりマイスター養成講座の開催、さらに富山大学医学部の学生の地域医療臨床実習の積極的な受け入れなどを進めた。

看護師の雇用については、看護師の初任給調整手当の創設（これは全国でも珍しい試みとなっている）。さらに修学資金貸与条例について、それまで周辺自治体に限定されていた居住要件を全国とし、金額も増額した。

京都看護大学との連携協定を締結するなど都市部からの看護師雇用も目指した。院内保育

図1 あさひ総合病院の医師・看護師数

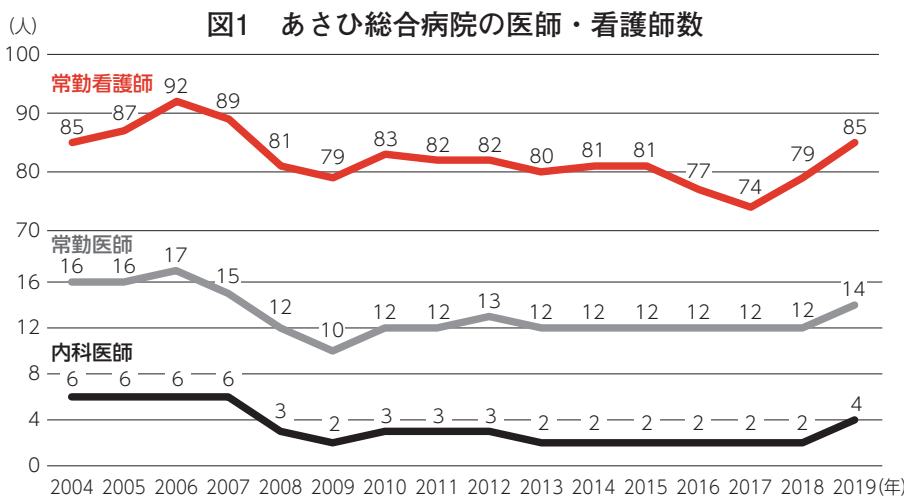


図2 あさひ総合病院バージョンアップ

改修前		改修後	
3階病棟	一般病棟 48床	3階	会議室、研修室、更衣室、図書室、職員食堂、休憩室、仮眠室、倉庫等
4階病棟	一般病棟 54床 (うち結核病床 5床)	4階病棟	一般病棟 56床
5階病棟	一般病棟 49床 ※休床中	5階病棟	地域包括ケア病棟 53床
6階病棟	回復期リハビリ病棟 48床	6階	<ul style="list-style-type: none"> <li>在宅介護支援センター</li> <li>認知症院内デイサービス(ひだまり)</li> <li>認知症カフェ(いきいきカフェ)</li> <li>ロコモセンター</li> <li>訪問リハビリテーション</li> <li>通所リハビリテーション</li> <li>地域医療推進室</li> <li>地域医療連携室</li> </ul>
合計病床数	199床	合計病床数	109床
		その他	1階 外来点滴室(化学療法室) 2階 診療情報管理室 扇状地ネット参加

あさひ総合病院バージョンアップ

病院の経営改善と医師・看護師の確保戦略の一つの到達点になるのが、今回の「あさひ」所や病後児保育室(町民向けで職員も利用可能)を新たに開設した。

住宅については、戸建て医師住宅を新築し、民間事業者に医療・福祉関係従事者用住宅を複数新築させ、借上げを行った。さらに、病院のユニフォームを全面的に更新し、職員が機能的で気持ちよく働きやすいようにした。

総合病院バージョンアップ」である。「高齢者医療の先進モデル」となる病院を目指し、図2のように、病棟数を現在の4病棟から2病棟(一般病棟56床、地域包括ケア病棟53床)に再編し、病床数を199床から109床に減少させる。1病棟当たりの職員の配置を厚くし、勤務に余裕を持たせる。1日単価の高い地域包括ケア病棟入院料1を目指すことで収入の増加を図る。

職員の労働環境を向上させ、勉強しやすくするために、廃止する3階病棟を改修し、職員食堂・更衣室・休憩室・仮眠室・会議室・研修室・図書室などを充実させる。これまで職員が食事をする場所がなかったため、新しく職員食堂を増設。また、ホテル並みのパウダールームとシャワールームがある女子更衣室・休憩室も整備されている。

同じく廃止される6階病棟については、地域医療の推進として、病院内にあった町在宅介護支援センターを移設、介護支援事業所として居宅介護支援、訪問介護、訪問看護を実施する。新たにロコモセンターと通所、訪問リハビリテーション、認知症支援施設が設置された。さらに地域医療推進室が設置され、富山大学附属病院との連携の一環として、教員、若手中堅医師や医学生、地域住民との研修、交流の場とする予定である。

2019年4月からは、富山大学附属病院への新しい寄附講座が設置され、待望の内科系医師2人が常勤として勤務する。常勤看護

師も2017年の74人から2019年4月には85人に増加している。

今回の病院バージョンアップは単なる病棟のダウンサイズではなく、病院生き残りのために、攻めの機能向上を目指したことが特徴である。病床を大幅に減らすことに対する住民の心配もあったが、これまでの病院の医療再生の努力、マイスター講座による健康まちづくりの意識向上もあり、理解が得られている。

医療人材の不足に悩む地方の自治体病院は多い。あさひ総合病院の取り組みは、これらの病院の参考になると考える。

タイトルの「アスクレピオスの杖」とは、ギリシア神話に登場する名医アスクレピオスの持っていた蛇クサシヘビの巻きついた杖。医療・医術の象徴として世界的に広く用いられているシンボルマークである。

筆者プロフィール

伊関友伸(いせき ともとし)

1987年埼玉県入庁、県民総務課、大和町企画財政課長、県立病院課、社会福祉課、精神保健総合センターなどを経て、2004年城西大学経営学部准教授、2011年4月同教授。研究テーマは、行政評価、自治体病院の経営、保健・医療・福祉のマネジメント。総務省公立病院に関する財政措置のあり方等検討委員会など、数多くの国・地方自治体の委員等を務める。著書に「まちに病院を!」(岩波ブックレット)「自治体病院の歴史 住民医療の歩みとこれから」(三輪書店)などがある。