

平成 30 年度 主要事業報告

I 総括（事業本部）

益田市医師会として主要な取り組み、事業実績、課題等について総括して報告します。
詳細については別添資料（平成 30 年度 益田市医師会事業報告）をご覧ください。

1. 介護療養型医療施設の廃止及び地域医療構想への対応について

介護療養型医療施設の廃止（平成 29 年度）、地域医療構想における病床再編への対応につきましては、ビジョン委員会（委員長 松本祐二副会長）において地域の将来像を予測し、一般病床の再編と介護療養型医療施設を介護医療院に転換する「医師会病院病棟再編計画」を策定いたしました。平成 30 年 12 月 13 日開催の理事会において承認され、3 月 20 日開催の臨時総会に報告いたしました。

病棟の再編計画の推進、介護医療院の開設につきましては、島根県、益田保健所等への説明を行い、平成 30 年度地域保健医療対策会議（平成 31 年 3 月 11 日開催）において圏域の了承を得ています。

今後は、当医師会の重点推進事項として、策定した病棟再編計画の確実な実行が必須であります。推進上の課題を明らかにし、それぞれの課題についての対応方針と推進体制、責任者を決め、今後 3 年間を期限として計画（数値目標）の達成に努めて参ります。

なお、介護医療院の開設にあたっては定款変更の必要があり本総会に議題として提案させていただきます。

2. 医療・介護推進プロジェクトの推進について

中長期計画の重点項目である「在宅を中心として安心して住める地域づくり」を目指して、地域医療介護連携統括部を核として島根県医療介護総合確保促進基金事業等補助事業を活用し、医療・介護推進プロジェクトの推進に努めました。

- 1) 益田地域医療介護連携推進事業による医療介護の資源情報の周知、相談窓口の設置、在宅医療介護出前講座等の実施
- 2) 医療連携推進コーディネーター配置事業による地域医療構想の具体化に向けた、病床機能分化の促進と質の高い在宅医療提供体制の推進
- 3) 益田圏域医療・介護推進体制構築事業（圏域課題解決推進事業）による、病床機能分化・連携、地域包括ケアシステムの推進に向けた事業の実施

医師会施設の建設趣旨は、医師会会員の施設としての利用と医師会病院を中心とした組織だった医療活動によって、この地域独自の医療活動を創造し、安心して住める地域づくりを目指すことであります。会員の協力・連携が不可欠です。会員からの紹介は原則断らないことをルール化するなど、会員の共同利用施設として地域の医療に貢献する運営方針について医師を始めとする職員に徹底いたしました。併せて医師会施

設全体の病床コントロールを徹底し、医療の圏域内完結率を高めるための取り組みを推進して参りました。

3. 地域包括支援センターの運営について

昨年4月、益田市よりの運営委託を受け、東部・中部地域包括支援センターを開設いたしました。権利擁護業務など医師会として未経験でノウハウのない事業もあるなど多岐にわたる相談業務で多忙な中であって、職員の努力により、初年度順調な運営が行われました。

課題としては、定員に対し1名不足している指定介護予防支援事業所の職員（ケアマネジャー）の早期採用と、当面の措置として同居している中部地域包括支援センターについて、開設後3年を目途に中部圏域への事務所を独立させる必要があります。移設に向けて益田市と協議を行っているところです。

地域で暮らす高齢者の方々の支えとして頼られる地域包括支援センターになるよう引き続き努めます。

4. 人材の確保育成について

1) 医師の確保

医師会病院の医師確保は当医師会の重点課題として取り組んでいるところであります。平成29年度より合同会社ゲネプロと共同し取り組んでいた「親父の背中プログラム」が実を結び、今年度、上垣内先生、松原先生が赴任され、医師会病院での診察に携わりながら、医師会員の助けを借りて希望される研修に取り組んで参りました。この取り組みを支援するため、支援委員会を設置し、医師会総力を挙げて赴任された医師の活動を支えているところです。

この3月末で上垣内先生が退職（海外研修）され、現状では後任の応募がない状況です。医師の確保を病棟再編計画の重点課題として、実行体制を明らかにし先頭に立って医師の確保に努めます。

2) 看護師・介護士等の確保

退職者の増加、子育て等による准職員への転換により、看護師、介護士が不足しています。

看護師との意見交換を行い、看護師業務の改善についての意見に基づき看護師の負担軽減に努めました。課題であった減少する夜勤者を確保するため、病棟職員の夜勤回数の負担を軽減することを目的に夜勤専従業務取扱規程を設け、夜勤専従職員を募集し配置いたしました。が、厳しい病棟運営が続いています。

看護師・介護士等の確保につきましても、病棟再編計画の重点課題として、実行体制を明らかにし不足する職員の確保に努めます。

3) 島根県立石見高等看護学院の運営

県と連携し、学生募集活動の促進、看護師国家試験の高合格率の維持、卒業生の県内就業率の向上などに努め、石見部における県立の看護師養成高等教育機関として、地域医療を担う看護師養成所としての設置目的に十分応えてきています。

引き続き、入学定員の確保、看護師国家試験の高合格率の維持、県内就職率の向上に努めます。

5. 安定した経営基盤の確保について

継続してきた、黒字経営に陰りが見え二期連続の赤字経営となりました。

公益社団法人として将来にわたって地域の医療・介護を支えるには、安定した経営基盤が不可欠であります。このため、今後3年間を計画期間として、病院においては病棟の再編計画、くにさき苑においては短期ビジョンを策定いたしました。推進体制と責任者を明らかにし、今後3年間で掲げている数値目標の達成に努めます。

II 医師会病院事業部

1. 医師会病院病棟再編計画の策定について

介護療養型医療施設の廃止、地域医療構想に対応するため、ビジョン委員会を開催し、医師会としての方針について検討して参りました。

一般病床の再編と介護療養型医療施設の介護医療院への転換を目指す「医師会病院病棟再編計画」(案)を策定し、昨年12月の理事会で承認されました。

当病院の重点課題として、島根県の公的病院等2025年プラン、第7期益田市介護保険事業計画に反映するよう働きかけています。

推進に当たっては、医師・看護師等の人材の確保、体制の整備、空室の利活用、環境の整備等の推進上の課題について、推進責任体制を明らかにし、病院の総力を挙げて目標の3年間で掲げている数値目標の達成に努めて参ります。

2. 医療機能再編への対応について

9月より、急性期機能である一般病棟を2・4階病棟で再開する予定でしたが、看護師確保ができなかったため4階のみでの運用を継続することとなり機能強化をすることができなくなりました。

病棟再編計画を推進することによって、急性期機能、回復期機能、慢性期機能、それぞれの機能が十分に生かせ、活用できる運営に努めて参ります。

3. 介護療養病床の転換（介護医療院）について

医師会病院病棟再編計画に基づき、介護療養型医療施設（ふたば棟一階）を1型介護医療院への転換について、検討会議を設置し検討を行い、島根県と転換のために必要な体制、改修工事、備品等の整備について協議を重ねて参りました。

現時点での転換スケジュール、事業費、運営方法、定款の変更、補助金の内示等の状況について、本総会においてご報告いたします。

4. 臨床検査センターについて

臨床検査センターの検査料率につきましては、経営状況、衛生検査所に係る独占禁止法遵守ガイドラインに基づき検討し、平成31年3月14日の理事会において令和元年7月1日より20%を40%に値上げさせていただくことになりました。今後、必要な改善を図り、適正な運営と検査精度の向上に努めて参ります。

5. 安定した経営基盤の確保について

平成30年度診療報酬・介護報酬改定に基づく、病棟毎の診療報酬算定結果では改定の影響が少ないことが判明し、増収に繋げるため、重症度、医療・看護必要度の評価内容の変更に伴い入院料の類上げを実施いたしました。しかしながら、職員不足による病棟の休床や利用制限のために、収益に大きな影響が出て参りました。また回復期リハ病棟の重症度割合20%の確保が目標でありましたが達成できませんでした。

医師会病院の総力を挙げて、今回、策定した病棟再編計画を確実に実行することによって、将来に亘って安定した経営が継続できるよう努めて参ります。

6. 人材の確保・育成と働きやすい職場づくりについて

医師の確保につきましては、病院運営の最重点課題として総力を挙げて取り組んで参り参りました。

合同会社ゲネプロと医師確保のための育成プログラムを作成し、リクルートのための委託契約を結び、若手医師育成プロジェクト「親父の背中プログラム」を立ち上げました。このプログラムにより、4月から2名（上垣内先生・松原先生）の医師が勤務することとなりました。会員医師・常勤医で構成される月1回の「親父の背中プログラム」支援委員会の設置や、常勤医で平日朝に行われるモーニングカンファレンスを開始するなど、2名の医師の研修支援体制を構築いたしました。

しかしながら、上垣内先生が3月末を持って退職（海外研修）され、松原先生1名となります。第二期目の研修の継続と平成30年度の事業を検証、評価し、事業の魅力アップを図り、ゲネプロと連携・協働し医師の確保に努めて参ります。

他に、9月より社会医療法人愛仁会高槻病院より依頼され、初期研修医6名（1名2週間ずつ）の地域研修を実施しています。この研修を行うことにより、愛仁会との協力

関係が深まり、戦力となる人材の確保等につながることを期待しているところです。

その他職員の育成では、引き続き特定行為に係る看護師 1 名の外部研修修了など職員の育成に努めて参りました。

職員の負担軽減のために病棟クラークの増員や病棟業務の一部委託など対応策を実施して参りましたが、休床していた 2 階病棟を 9 月より再開する予定でありましたが看護師不足のため再開することはできませんでした。それ以外の医療職においても退職に伴う職員の確保が難しく、不足のための患者様や会員の皆様にはご不便をかけています。

Ⅲ く に さ き 苑 事 業 部

1. 医療費・介護報酬同時改定への対応について

平成 30 年度の介護報酬改定において、新たに在宅超強化型老健が定義されました。8 月 1 日より超強化型を取得し、長期入所において一人当たり一日入所単価が大きく伸びたことから、入所においては前年度比+1400 万程度の増収となりました。しかしながら、短期入所利用者の激減によりトータルとしては減収となっております。

長期入所の獲得と、短期入所の適正化を目標に掲げ努力いたしましたが、長期入所者獲得のために短期入所の制限を行ったことに加え、セラピストの減員によりリハ目的の短期入所対応が不足した為、過渡期での数字の落ち込みと考えております。

更に医療・介護の同時改定の影響の一つに、地域包括ケア病棟からくにさき苑への直接入所が在宅復帰とみなされなくなったことがあります。老健向きの方の入所が制限され、一般病棟から老健へは病床機能連携率といった評価がなされることにより、医療依存度の高い方入所が増加し、新規の短期入所者の受入が大変難しい状況であったことも短期入所者の激減の要因と考えています。

通所リハについては、単位の切り下げが行われたところに、予防の利用者の激減があり、数字を下げております。

収益を改善し経営の安定を図るため、今年度からベッドマネジメントの会議を事務管理職と支援相談員で開始いたしました。長期入所者の確保と安定的なベッド稼働に加え、新規長期利用者のピックアップや、セラピストの育休復帰に併せ 1 ヶ月単位のリハ目的の入所サービスの提供、また長期入所を見据えた新規短期入所者の確保と、短期入所者への超強化型取得を行って参ります。

なお、通所リハは短時間リハに誘導されており、次の改定に向けてはデイサービスとの差別化、リハ中心の通所リハを検討していく必要があります。

2. く に さ き 苑 事 業 部 短 期 ビ ジ ョ ンの 策 定 について

事業部全体で収支状況が悪化しています。各事業が抱える課題や問題点を抽出し、介護保険を取り巻く状況の変化や、令和 3 年度に予定されている介護報酬改定の予測に基づき、

今年度に作成を行う益田市医師会中長期計画第 3 期実施計画への基礎とし、経営改善のための短期ビジョンを策定いたしました。

計画期間の 3 年間で、収支状況の改善、社会環境の変化に対応できる体制づくりに併せて、老朽化した施設の計画的な修繕等を行い安心して働ける職員満足度の高い職場づくりを推進して参ります。

3. 在宅超強化型老健の堅持と長期入所者の安定確保について

超強化型は従来の強化型の 3 要件から 10 要件となり、様々な組み合わせでの取得が可能となりました。

平成 24 年度から開始いたしました強化型は単位こそ高いものでしたが、在宅復帰率、ベッド回転率、重症度割合が要件であり、この高い要件により長期入所者の選別、早めの退所等によるベッド回転率の上昇により年々、長期の利用者が減少しておりましたが、平成 28 年度からの長期入所者獲得の方針が徐々に定着し、長期入所者は回復しつつあります。

しかしながら、セラピストの減員、介護職員も定数に満たない状況であり、また今回の医療・介護の同時改定の影響も大きく受けております。繰り返しになりますが、短期ビジョンに基づき、益田市医師会が運営する老健としてふさわしい姿となるよう努めて参ります。

4. 職員の確保について

在宅各部門での人員不足に加え、セラピストの不足、介護職の不足が顕在化し、人材の確保が課題となっています。

職員の研修で、医療法人愛仁会が中心に行っているベトナムでの大阪 APS コンソーシアムの取り組み、更には大阪で展開する APS コンソーシアム支援チームの取り組みについて学んで参りました、今年度、職員の参加等、検討して参りたいと考えています。

併せて、外国人の介護職員、元気高齢者による介護助手等の検討を行って参ります。

5. 訪問看護ステーションについて

平成 30 年度も収益は黒字を確保することができましたが、訪問看護師の不足により新規受け入れ等、制限をかけざる負えない状況が続いています。新たな試みとして、島根県の新卒等訪問看護師育成事業を活用し、新卒採用看護師を訪問看護ステーションで育成する事業に取り組みましたが、残念ながら十分な成果が得られませんでした。

6. ホームヘルプ事業所について

平成 30 年度は、人員配置が改善され正職員 3 名体制が取れたことにより、件数は前年比 +630 件と大きく回復いたしました。しかしながら、人件費も増加したため収支状況の改

善には至っておりません。

登録ヘルパーの不足により早朝、夕方、休日等の毎日訪問への対応が難しい状況となっております。

7. 居宅介護支援事業所について

管理者の異動交代で上半期は件数が落ち込みがありましたが、下半期は前年度と同等以上に回復しております。しかしながら訪問先への移動距離等の状況を考慮すると、損益分岐点とする月 126 件、担当一人あたり 32 件の数字の達成は厳しく、居宅介護支援事業所の単独での黒字化は難しい状況です。くにさき苑等の医師会各介護事業の利用に 1 名でも多く繋げ、収益の確保に貢献できるよう自社プランの推進を図って参りたいと考えております。