

The Journal of [機関誌 JAHMC (ジャーマック)]  
2025 March /vol.36 No.3

# JAHMC

Japan Association of Healthcare Management Consultants

2025  
3

INTERVIEW **介護保険3施設の今後と政策展開の視点**

堀 裕行 氏

REPORT **新局面迎えた介護医療院の今**

CASE 1 医療法人財団利定会 大久野病院 (東京都西多摩郡)

CASE 2 社会医療法人松涛会 安岡病院 (山口県下関市)

寄稿 **①介護事業等の動向把握等に資する各種統計データ**

土屋 敬三

**②医業経営コンサルタントが知っておくべき補助金・助成金・支援金等**

小田 貴志



公益社団法人

日本医業経営コンサルタント協会

Japan Association of Healthcare Management Consultants

## CASE2 社会医療法人松涛会 安岡病院 (山口県下関市)

# 高齢者医療の老舗、介護保険 3 施設を擁し 地域包括ケアシステム推進への寄与に邁進

## 地ケア病棟と介護医療院は “車の両輪”

1960 年開業の斎藤医院を前身とし、1981 年に船出した安岡病院はその 2 年後に医療法人化。緩和ケアを含めた慢性期医療・福祉・介護サービスを柱に、現在、下関市内に 2 つのサテライト診療所を含め 10 拠点 91 事業所を展開し、全職員数 1,077 人（うち医療法人は 750 人）を擁する社会医療法人・社会福祉法人松涛会グループに発展を遂げた。

下関市は、山口県内でも人口減少スピードが顕著な自治体の 1 つ。また、同病院が立地する安岡・吉見圏域の 65 歳以上の推計人口割合（2025 年）は 36.1% と高く、松涛会グループでは地



右から野村勉法人事務長、斎藤英樹常務理事、斎藤妙子理事長と介護医療院のスタッフ（介護医療院サービスステーション前で）

域集落等の過疎化、人口流出等の地殻変動に対応しながら、地域包括ケアシステムの構築へ意識的に取り組んできた。

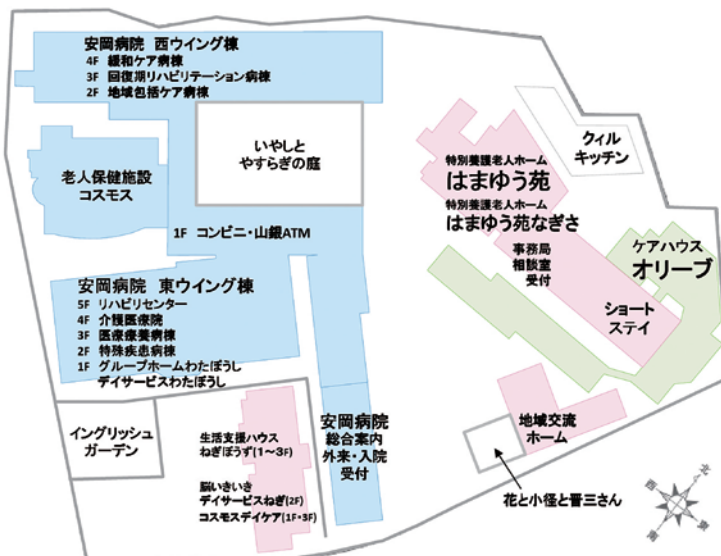
象徴的な取り組みが、2019 年に完成した本館棟・新館棟の建て替えに伴う慢性期多機能型病院への変貌だ。旧本館を西ウイング棟とし地域包括ケア（54 床）、回復期リハ（52 床）、緩和ケア（36 床）の各病棟を集約。新館棟は東ウイング棟として医

療療養（48 床）、特殊疾患（44 床）の 2 病棟に加えて介護医療院 I 型（44 床）を併設し、ほかにグループホーム、デイサービス施設、リハビリテーションセンターを配置した。

同病院はそれまで、278 床（回復期 108 床、慢性期 170 床）の慢性期病院として運営してきたが、県の地域医療構想調整会議の議論で、「下関保健医療圏」の慢性期の入院機能が過剰と判断されたことから、東ウイング棟の開設を機に慢性期病棟 44 床の介護医療院への転換と地ケア病棟の新設、一部、既存病棟の病床調整を図った。

2 法人の理事長を兼務する斎藤妙子氏は、こう振り返る。「医療療養の介護医療院への転換は、医療保険適用施設への後戻りが難しいことから、理事会では反対意見も出ましたが、当院の場合、病床数に余裕があったことから、今後加速する人口減少を見据えて 1 病棟に限っての

### ●図表 松涛会グループの施設配置図



出所：松涛会ウェブサイトより



広々としたリハビリテーションセンター



主に高齢のがん患者を受け入れる緩和ケア病棟。頻繁に音楽会などが行われる。海の景観が素晴らしい。

転換を決断しました。地域多機能型施設としての役割を果たすと同時に、地域包括ケアシステム強化に向けて、医療依存度の高い要介護者の“長期療養・生活施設”と位置付けられた介護医療院の機能に着目しました。

病棟再編後の2020年4月より病院長を務める楠美由紀氏は、「同時期の地ケア病棟54床の導入によって各病棟・施設の立ち位置が、より明確になりました。特に“自宅”扱いとなる介護医療院という選択肢が生まれたことで、回復期リハ病棟や地ケア病棟の患者さんに対して、スムーズな在宅復帰・退院支援が行えるようになったと実感します」と指摘する。

地ケアシステムを担う多機能型施設にとって、ポスト・サブアキュート機能に対応し、在宅復帰支援を担う地ケア病棟と、日常生活に医療的ケアが必要な人が多数を占め、“在宅”での看取りまでを担う介護医療院は欠かせない“車の両輪”。施設内連携により回復期リハや緩和ケア、医療療養、特殊疾患など、コアとなる病棟機能を前方・後方支援し、好循環に回していく

1つの形が見えてくる。

### へき地・離島への訪問診療と“まちづくり”事業への支援

同グループでは、介護医療院は生活施設と同時に「地域貢献施設」として位置付けている。その取り組みは、施設・法人の垣根を越え、敷地内に隣接する超強化型介護老人保健施設コスモス（入所71人・通所95人）、社福が運営する特別養護老人ホーム「はまゆう苑」のいわゆる「介護保険3施設」を基点に、さらにその他の福祉施設・事業所も含めたグループ全体で包括的に取り組んでいる。

たとえば新型コロナへの対応では、2021年4月には、いち早く地域住民へのワクチン接種を開始。土日祝日も休みなく接種を継続。2024年3月末までの接種者数は3万5,306人（職域接種含む）に及んだ。また、2020年に「へき地医療協力医療機関」の指定を受けており、2021年6月には、島民88人の医療機関のないふたおいじま蓋井島へと医師、薬剤師、看護師らが連絡船で渡り、希望した島民全員へのワクチン接種も行っている。

「創設者の斎藤正樹前理事長が生前、医師会の輪番制で蓋井島のへき地訪問診療を10数年以上担当し、住民とも深く交流するなど、へき地医療への貢献に情熱を注いでいました。2022年4月、へき地医療を認定要件に社会医療法人の認可が実現しました」（斎藤氏）。

また、下関市では2015年に「下関市住民自治によるまちづくりの推進に関する条例」が施行。市内全17地区（中学校区）でまちづくり協議会が立ち上がる。松涛会グループでは安岡地区だけでなく、施設・事業所等を運営する彦島、山の田等の各地区協議会、地域包括支援センター等とも連携し、過疎化が進む地域住民に資する様々な“まちづくり”事業を後方支援してきた。

「各地区の協議会は非常に熱心で、認知症徘徊者の声かけ模擬訓練などは積極的に行われてきましたが、安岡地区ではグループの2法人で医療・福祉専門職等による支援や、施設の活用により多彩なイベントを開催してきました」と語るのは常務理事の斎藤英樹氏。一例を挙げると、特養「はまゆう苑」の

地域交流ホームの食堂を会場に、3年前から子供の居場所多世代交流の場「キッチンまはゆう」を、毎月第3土曜日に実施。同病院の厨房で調理した昼食を、近隣農家の主婦など多数の地域ボランティアも協力して提供する（子供は無料、大人は200円）。毎回、親や祖父母などと地産地消の新鮮な食材を使用した食事を楽しむ光景が見られるという。多い時には100人前後の地元住民が参加する日もあり、自然と多世代交流の場として地域に定着する子供食堂だ。

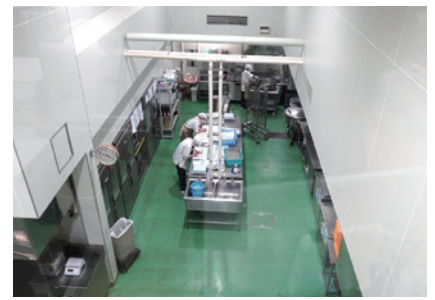
### 認定栄養ケア ST 通じ 地元の栄養ケアに貢献

グループでは患者・利用者への良質の食事サービスの提供、栄養支援の強みも特色の1つになっている。2法人の栄養部門は各施設・事業所全体で管理栄養士・栄養士15人以上を擁し、NST（栄養サポートチーム）導入や在宅訪問栄養食事指導など次々と新しい試みにチャレンジしている。

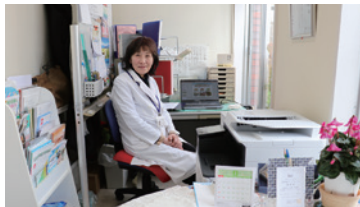
直近では、日本栄養士会が認定し内閣府が承認する「認定栄養ケア・ステーションやすおか」の活動を、管理栄養士9人を従事者として登録し、2024年9月21日から安岡病院内でスタートした。同ステーションを統括する栄養ケア・マネジメント室室長の林辰美氏は「始業間もない目下の業務は、県栄養ケア・ステーションの新事業である食事提供体制加算運用支援業務のマニュアル構築を受託



はまゆう苑地域交流ホーム（「はまゆう」は下関市の花）。安岡地区「まちづくり協議会」と連携して住民に多彩なイベントを開催



2016年に開設したセントラルキッチン。真空低温調理で1日2,500～3,000食以上を提供する



栄養ケア・マネジメント室室長の林辰美氏



「癒しと安らぎの環境づくり」に尽力する安岡病院の敷地内にはイングリッシュガーデンが整備され、患者・利用者だけでなく地域住民に開放されている。病院正面口そばの駐車場だった場所には昨年10月、故・安倍晋三元総理の自宅（東京・富ヶ谷）屋上にあった庭園が移設・再現された。前理事長時代からの安倍家との交流から実現。こちらも一般開放されている

し、某福祉施設の栄養管理を支援中です。次の予定は安岡・吉見地域包括支援センターと連携して“介護予防ふれあい講座”で健康長寿の食事の講和です」と意欲的に話す。

病院・施設等の食事サービスは1981年の病院開設以降、法人直営で運営しており、2016年には敷地内にセントラルキッチンを自前で開設し、ホテルなどで導入されている「真空低温調理」方式を採用。管理栄養士・栄養士各1人、調理師13人体制で、1日2,500～3,000食を提供している。

### 地ケアと病院運営は 好循環で回る

最後に、2025年为目标年次とされる地域包括ケアシステム構築の経営面の評価に関して、法人事務局事務長の野村勉氏は「私たちは地域のニーズに合わせて数多くの介護施設・事業所を運営してきましたが、中には単体では赤字の事業所もある一

方、病院には各施設からの紹介入院患者が増えることで稼働率が向上し、松涛会グループ全体の経営がプラスに働く相乗効果も見逃せません。その効果を現在、検証している段階で、全体でプラスに働けば地ケアシステムが好循環で回っていると評価できると考えます」と総括する。

斎藤常務理事は「当グループは65年前診療所からスタートしました。ここ10年ほどのプロセスで、地ケアシステムの構築に向けて邁進してきましたが、前理事長の時代から医療・介護の基盤はできているので、それを私たちが、いかに活用していくか身を引き締めて考えていく必要があります。職員とともに医療・介護・福祉の連携により地域社会に貢献していきたい」と展望する。

（本誌編集専門委員 富井 淑夫）