

まちづくりは中小病院の経営基盤づくり。 住民が主役となる場を つくり、支え、支えられるまちづくりを

診療報酬抑制に加えコスト増もあり病院経営が厳しい状況を迎えているが、地域における病院の果たすべき役割は数多い。早稲田大学人間科学学術院の松原由美教授は「地域のまちづくりに病院が取り組むことは大きなメリットがあります」と述べる。病院がまちづくりに取り組む意義やその事例、注意すべきポイントなどを松原教授に解説いただいた。



松原由美氏

早稲田大学人間科学学術院教授

まつばら・ゆみ ●1994年度応義塾大学大学院経営管理研究科修了、明治安田生活福祉研究所(現・明治安田総合研究所)研究部長・主席研究員を経て2016年より早稲田大学。北里大学大学院非常勤講師、厚生労働省社会保障審議会委員などを兼任。博士(福祉経営、日本福祉大学)、MBA。

中小病院がまちづくりに取り組む意義は、まさに「中小病院は地域と運命共同体」という言葉に集約できます。この言葉は、医療機関を中心にしたまちづくりを進めてきた医療法人博仁会(茨城県)の鈴木邦彦理事長の言葉です。テナントを借りて出店する一般産業であれば、ファーストフード店などをみればわかるとおり、儲からなければ即、撤退が可能です。それに比べて病院は一度建ててしまえば患者がいる問題や病院以外の建物の転用が難しいなどで、容易に撤退できません。まちづくりに対し、余裕がある法人の話と捉える方もいらっしゃいますが、特に郡部の病院にとって、病院は地域と運命共同体であり、経営基

盤強化のためにも積極的な取り組みが求められます。

まちづくりが 地域包括ケア構築に役立つ

中小病院がまちづくりに取り組むメリットの一つ目としては、地域包括ケアの構築が挙げられます。高齢化と人口減少が進む中で、いかに住み慣れた地域で必要なケアを受けながら暮らし続ける体制を整えるかは、地域存続のためにも病院存続のためにも大きな課題です。それは高齢者だけの問題ではありません。多職種、多様な機関とネットワークを構築し、多世代が共生するまちづくりが求められます。

中小病院がまちづくりに取り組む3つのメリット

- ① 地域包括ケアの構築
- ② 人材確保
- ③ まちの活性化

メリットの二つ目は、人材確保です。病院を越境し、地域全体を面的に捉え、地域資源を活かして、誰をも包摂するまちづくりに関わることは、職員のモチベーションアップや、新たな人材確保につながる可能性があります。例えば先ほどの医療法人博仁会志村大宮病院を中心としたグループである志村フロイデグループは、ノーマライゼーションの実現を目指してコミュニティカフェをつくったことをきっかけに、まちづくりに取り組み続けています。志村フロイデグループを訪問して驚くのは、理事長は当然として、職員の方々がまちづくりの必要性・意義や取組

内容について、自分事として活き活きと説明してくれることです。人が育っていることがわかります。志村フロイデグループでは、職員有志によるプロボノ組織である「フロイデDAN」(ふろいでだん)が中心となり、地域のボランティアと協力しながら、子ども食堂、朝市、ウォーキングや健康相談、地域清掃などに取り組んでいます。

また、グループ施設で空いている部屋を、ボランティアを条件に地域住民に無料で貸し出すなど、地域住民がまちづくりに参加する仕組みづくりが幾重にも構築されています。

メリットの三つ目は、まちの活性化です。

たとえば群馬県沼田市の内田病院では、病院のそばに「ソナタリユー」という名の複合施設を作り、温泉・レストラン・カフェ・アスレチック公園などを配置し、まちの活性化を図っています。さらにここには就労支援施設やグループホーム、放課後児童クラブなどが入り、市内外の人が集い、

交流する場である一方、障がい者が働く姿に自然に触れ、理解を深める場ともなっています。特に郡部では高齢者人口さえ減少し続けており、まちの活性化は病院経営の基盤強化につながります。病院を越境し、支えあう関係づくりの構築を図っています。

住民をエンパワメントし 活躍する場づくりを

まちづくりで重要なのは、住民が主役で病院側は黒子という視点だと考えます。住民をエンパワメントし、活躍できる場をつくることに求められます。たとえば先ほどの志村フロイデグループでは、コミュニティカフェの壁にボックスで区切った棚を作り、1ボックス1カ月あたり500円で地域住民に貸し出し、地域住民は手作りのイヤリング、ポーチ、ヘアグッツなどを販売しています。無料では自分の作品を置かせてもらうのではなく、1カ月500円支払っていることにより、売れ筋商品を考

えたり、コミュニティカフェに売れ行きを確認に行ったりという行動を誘発すると考えられます。コミュニティカフェの前で実施する朝市では、地域住民が自分でつくった野菜などを売り、好評です。こうして地域住民が、縛りあうのではなく、やりたい時にやりたいことをやる、さらりとした顔の見える関係づくりを構築することが、地域包括ケアの第一歩に繋がると考えます。

特に郡部においては、病院は数少ない産業の一つです。その病院がまちづくりに着手し、まちの活性化を図る意義は大きいといえます。まちづくりは短期的には損にみえるかもしれませんが、病院の基盤強化や、地域で信頼を得るこ

3つのポイント

- ① 地域密着産業の中小病院にとってまちづくりは経営基盤づくり
- ② 病院が黒子となり住民が活躍する場づくりを
- ③ 病院を越境し、支えあう関係づくり

ともつながります。そしてまちづくりをきっかけに、地域住民がボランティアとして、病院の応援団として、病院や病院グループの介護・福祉施設を支えている事例もみられます。SNS社会は情報発信の自由をみなに与えた一方で、極端な意見ほど注目を浴び、デマも検証されることがなく、社会の分断化が進みやすいといえます。こうした時代だからこそ、命を平等に扱う非営利組織の病院が、地域の信頼を得ながらまちづくりを行うことは、地域活性化だけでなく、地域の安寧にも貢献することに繋がると思われます。こうした病院のまちづくりの取り組みに対し、行政側からの支援も期待されます。