

総合病院国保旭中央病院の経営形態に関する病院の考え方

はじめに

旭中央病院は初代諸橋芳夫院長の掲げた基本理念―すべては患者様のために一、すなわち「医学的にも経済的にも社会的にも適正な模範的医療を提供すること」を堅持すべく日夜努力を重ねています。一方で医学および医療技術の絶え間ない進歩や急速に進む労働人口の減少・高齢者の増大、国家財政の悪化等我が国の医療界はかつて無い変化に直面しています。他方、それらに加え当地域では医師不足を主要因とした医療提供体制の弱体化が顕著であり、当院に患者の一極集中が起きていることは御高承のとおりです。

当院はこのような環境下に置かれていることを認識しつつ、しかし我々が掲げた理念を今後とも適切に実践して行くことが責務であると考えています。そのためには将来、公的な立場を踏襲しつつも同時に病院経営に柔軟性と迅速性を発揮できる経営形態を採ることが望ましいと考えています。

今後の課題

① 財政面からの課題

団塊の世代の高齢者人口入りが始まり、今後とも医療費、介護費等社会保障費の増大は避けられません。医療費だけでも毎年 1 兆円の増加が予想されています。一方、我が国は約 1,000 兆円の借入金を抱え先進国中最悪の財政状態です。しかも現状国家の一般会計予算の約 50%は国債で賄われています。さらに 2014 年に 8%、2015 年に 10%への引き上げが予定されている消費税を勘案しても借入金を削減できないことが公表されています。既に国の審議会の一部（経済財政諮問会議）では社会保障費の効率化が検討されており、将来、医療費等に回す財源が抑制されることが危惧されます。また、現在総務省管轄下で行われている自治体病院に対する交付金、補助金措置についても同様の事態が予想されます。開設自治体も財政的には国への依存度が高く、病院事業だけを支援することは困難になると予想されます。

このような厳しい財政環境に対応しつつ地域の医療ニーズを的確に満たす為には自治体病院が現在の経営方法を抜本的に見直す必要があります。当院も經常収支ベースでは開設以来黒字を計上していますが、このような状況下では更に強固な収益構造に変えてゆく必要があると感じています。それには病院が一定の権限と責任を付与され、経営環境の変化に伴って今まで以上に柔軟かつ迅速に対応できる体制を構築することが求められると考えます。

② 当地域における医療提供体制の視点から

また、当地域では、はじめに述べたように周囲の医療機関の弱体化が進行しており、このままでは急速に増大する高齢者の医療ニーズに対応してゆくことは困難です。今後、当地域での医療提供体制を考える上では、各（自治体）病院間の機能分担を明確化し、協業と分業を可能とする仕組みづくりが必要と考えています。当地域に良質な医療をあまねく提供するには、現状のような医療提供体制の重複と無駄を排除し、適正な医療資源の配分を考える必要があります。それには、例えば、地域の中核となる医局的な仕組みをつくり、各病院の機能を明確化したうえで、人材（医師、看護師など）や医療機器の適正配置を行い、更に医療プロセスの標準化（共通するクリニカルパスの導入など）を図るなどが望ましいと考えます。これにより、医師不足や当院への患者の一極集中も大きく軽減され、良質な医療が均質に広域で安定的に提供できる仕組みが構築できます。同時に医療資源の重複配分を排除し、医療費の削減も可能になり、結果として地域住民が安心して暮らせる社会インフラができると考えます。このためには、複数の病院の経営を統一された方針のもとに行うことが不可欠です。

ただし、このような仕組みの構築には、住民、議会、行政等関係者全員の合意が必要であり、短期間にすべてを達成することは困難です。したがって、まず、当院の基本的な考え方に賛同いただける病院と共に検討を開始し、計画を具体化してゆくことが現実的であろうと考えています。

以上のような大局的な見地に加え、ミクロ的な対応を柔軟かつ迅速に行うためには、地方独立行政法人に移行する事が望ましいと考えています。