

平成 24 年度 第 1 回病院局経営戦略会議概要

日 時：平成 24 年 4 月 13 日（金） 午後 4 時 05 分～午後 5 時 35 分

場 所：県庁 10 階 企業局会議室

出席者：病院局 病院事業管理者，病院局長，総務課長，
経営企画課長 ほか

病院 中央病院長，海部病院長，中央病院副院長，
各病院看護局長，各病院事務局長 ほか

はじめに

管理者：我々は基本的には常に病院の経営健全化を主として動いていかなければならない。それで、徳島県病院事業第二次経営健全化計画の中において、4 つの視点を出しており、1 つ目は「リーディングホスピタルを目指す」ということだが、これは結局、質の高い医療を追求していくということに尽きると思う。2 つ目の「知的生産性に富んだ人材の育成」については、これは端的に人材の確保と育成になるのではないかと思う。それから、「地域丸ごと医療の実践」については、地域内の医療連携が 1 つのキーワードとして表現できるのではないかと考えている。意図的に言えば、地域内の医療連携を強化していくということに繋がるのではないかと思う。そして、「効率的で強固な経営基盤を築く」ということで、財務基盤を強化するということは、単年度の損益計算あるいは貸借対照表を見分ける。さらに、財務三表のキャッシュフロー的な計算書、これは自己資金をどれだけストックしていくかということになるが、やはりこの 3 つの財務指標がしっかりと健全な状況に持っていかれるかどうかというのが、病院の経営健全化における経済的な側面だろうと思う。3 病院を一体化した連結決算的なものが一応基本になるということだが、その一体化すると同時に、やはり、各病院が特性を持っているので、独立した経営体制というようなものを共存させていくことが、我々の使命ではないかと思う。例えば、端的に言うと、中央病院においては、医業収支においてプラスになっていく。その能力がある病院だと思う。三好病院においては、可能であれば医業収支をイーブンに持っていく。少なくとも、繰入金を入れた経常収支については、プラスに持っていくということが最低限の条件ではないか。それから、海部病院については、地域性とかいろいろなことがあるので、経常収支的に最低プラスに持っていくということが当面の経営面における問題ではないかと思う。3 病院とも基本的には、急性期病院でいくということになっている。ただ、地域の医療圏人口とかいろいろな形によって、3 病院の置かれる立場は全然違うため、端

的にこの病院のやり方をこっちの病院にというわけにはいかない。例えば、収支的なものから言うと、急性期病院の中で 3 つの要素があると思っている。1 つは在院日数を短縮していき、病床利用率を上げるということ。これは経営面においては、絶対的な条件になる。在院日数を短縮して、病床利用率を上げるということは相反するように思えるが、全国の病院の中で、両立している病院が経営的に安定している状況にある。そのベースには、やはり病院に入院する新入院者数が増えるということが前提になるということ把握しておく必要がある。新入院者数をどのようにして増やすかということは、各病院の規模は別にして、問われていることである。それから、病院の効率化、病床の効率的な運用というのは、間接的に各病院長を通じてでも話しているが、やはり、病床運用というのは看護師が一番主体的に動くところだと思う。つまり、全体の病床の動きが分かるというのは、医療部門の医師ではなくて、看護部門だろうと思っている。それに対して、医療部門というのは、どれだけ全面的に協力して、病床利用率を上げるかということに尽きるだろうと思う。その中には、やはり、クリニカルパス等を有効に活用していく。それから、新しく入院される方に対して、事前に十分な情報提供をしていくというようなことが、病床運用の効率化に繋がる。それから、3 点目が選択と集中ということで、要するに、すべての部門を充実させるというのはなかなか難しいわけで、病院の中において強化すべき機能を決め、その上で、地域の医療機関との連携をどう構築していくかということが問われるのではないかと思う。この 3 点というのが、急性期病院の経営の基本になると思う。そういう中で、これからの病院医療というのがどうなっていくのかということをお我々も真剣に考えて、それに対し、対応してやることが、急性期病院としての病院の経済面における経営健全化策だろうと思う。ただ、やはり一番はじめにあるのは、医療の質、要するに、医療人としてのレベルをどれだけ上げていくかということになるのではないかと思う。病院経営は、3 病院とも病院長をはじめとして、全員が主体的に関わって、それを責任をもってやってもらうということがまず原点にある。私自身はそれに対して、どれだけサポートできるかということにかかっているのだろうと自覚している。また、病院局は各病院がより主体的に活動できる状況をつくるのが仕事だと思っている。よろしくお願ひしたい。

(1) 平成 23 年度決算見込み (2 月末) について

【説明】 病院局経営企画課 予算企画担当

平成 23 年度決算見込み(2 月末時点)について説明する。

(2) 物品購入等改善策の実施状況の報告について

【説明】中央病院，三好病院，海部病院及び病院局総務課 政策調整担当

平成 23 年度の物品購入等に係る改善策の取組状況及び年間発注状況について報告する。

【質疑等】

病院局：三好病院の「必要最低限の性能による仕様書の作成」が「△」（一部出来ている）になっているが、これは機種特定をした数が多いので「△」になっているのか。必要最小限の仕様にしたことはしたのだと思うが。

三好病院：ただ、結果に結びついていないということで「△」になっている。

病院局：しかし、「△」ということは、機種特定した物の中にも、機種特定せずに済んだ物があったということか。

三好病院：必ずしもそうではないが、ただ、「必要最小限の性能による仕様書」というのは、目指すものが複数による実質競争という目的があつての方法であつたので、結果的にそれができてなかったということでの「△」ということ。

病院局：ただ、3 病院とも機種特定した物はあるので、多い少ないは別にして。だから、機種特定した物についても、機種特定せざるを得なかったということであれば、三好病院も「○」（出来ている）だと思う。

三好病院：そう言ってもらえるとこちらもありがたい。

病院局：さきほどの報告を聞く範囲では、事務執行が十分に適正に行えたという報告であつたかと思う。ただ、こうした取組については継続することが重要であり、ちょうど今、年度替わりで新しい職員の採用や異動もあつたので、そうした職員については、物品購入改善マニュアルの周知、あるいは、研修を開催する。公益通報制度についても理解してもらいながら、職員に徹底していただきたい。また、毎月開催している物品購入業者選定委員会の中で、それぞれの取組の実施状況について検証しながら、徹底していくことに努めてほしいので、引き続き各病院の方でよろしくお願ひしたい。

(3) 県立病院を良くする会の事前プレゼン

【説明】病院局経営企画課 経営戦略担当

「徳島県病院事業第二次経営健全化計画」における目的や位置付け、各病院の担うべき医療機能と機能整備の方向性など概要について説明する。

【説明】中央病院

新病院開院に向けて、新病院運営の基本方針等について説明する。

【説明】三好病院

三好病院における平成 24 年度の重点目標等について説明する。

【説明】海部病院

海部病院における過去2年間の取組及び海部病院が目指す目標である「総合医の育成を通じ病院機能を充実させる」について説明する。

(4) その他

・ 県立病院を良くする会について

【説明】 病院局総務課 政策調整担当

4月27日開催の県立病院を良くする会の次第等について説明する。

【質疑等】

中央病院：3病院にいつも行かせてもらっている立場から、3病院の医療の中で、患者さんのことでもう少し連携があっても良いのではないかと思う。第二次経営健全化計画の中でも「地域丸ごと医療の実践」という言葉が出ていているが、3病院が連携しないとできない地域連携があるのではないかと常々思っている。県のリーディングホスピタルとして、県立3病院が連携できるような体制を提案できたらと思う。

病院局：システムなどはどうすれば良いか。

中央病院：まず、3病院である程度話し合うというか、そういう場があっても良いと思う。今、診療情報管理士の間では、ある程度連携を取って勉強会をしているが、医師の間ではあまりない。

病院局：まずは定期的に勉強会みたいなものを開くと。

中央病院：何かの形で話ができる場があれば良いなと思う。

管理者：考え方としては、そのとおりなのだが、結局、3病院がもう一つ地域によって、もっと細かいネットが作れるかどうかということになる。やはり、いろいろな形で考え方を実行に移していく中で、更に広がるのではないかと思う。基本的には、私もそういう方向性でいくべきだと思う。