

平成 22 年度 第 1 回病院局経営戦略会議概要

日 時：平成 22 年 4 月 14 日（水） 午後 4 時 00 分～午後 6 時 00 分

場 所：県庁 10 階 大会議室

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 各県立病院長，中央病院副院長，三好病院副院長，
各県立病院看護局長，各県立病院事務局長 ほか

(1) 塩谷管理者あいさつ（プレゼン）

【説明】 管理者

病院再生を妨げる三つの壁がある。「制度の壁」，「物理的な壁」，「こころの壁」である。これらの壁をブレイクスルーしなければならない。そのためには，県立三病院で助け合い，支え合い，病院と本局との壁もなくし，常にコミュニケーションを図りながら，ファインチームワーク精神を醸成して欲しい。

「県立病院は，三つでひとつ」である。三病院間で，困ったことがあれば問い合わせたり，お互いに情報交換をしあいながら，やっていかなければならない。

平成 21 年度は，「総合メディカルゾーン構想の最終合意書」の締結，「私のカルテ」の発行，中央病院の改築事業起工式の挙行，三好病院の電子カルテシステムの稼働，海部病院の訪問診療等の開始等，リーディングホスピタルを目指した取組を進めてきた。

第二次経営健全化計画の 2 年目であるが，その基本的視点として，

- (1) リーディングホスピタルを目指す
- (2) 知的生産性に富んだ人材を育成する
- (3) 地域丸ごと医療を実践する
- (4) 効率的で強固な経営基盤を築く

の 4 つを掲げている。

まず，『リーディングホスピタルを目指す』については，徳大病院と中央病院との間において，県内医療の総合拠点化を図る「総合メディカルゾーン構想」を今年度は具体化していく。

次に『知的生産性に富んだ人材を育成する』ことが重要である。寄付講座の設置により県立病院で勤務する医師の人数は増えるが，勤務医不足はまだまだ解消されない。研究研修費も全国平均より多く使い，知事表彰等を受ける職員も出てきているが，職員全体のボトムアップまでには至っていない。

『地域丸ごと医療を実践する』ことに関しては、中央病院における大腿骨頸部骨折連携パスの運用、三好病院における在宅酸素療法チームの活動、「三好病院を良くする会」の住民による医師官舎の草刈り、海部病院の「地域医療を守る会」の署名活動によるJR四国のダイヤ見直しや県医師会による応援診療の実施など、多くのことを実践することができた。

また、『効率的で強固な経営基盤を築く』には、「公共性の発揮」と「経済性の確保」という相反する命題を克服する必要がある。

この“ジレンマ”を解決し、住民の期待に応えるためには、水平思考から垂直思考に転換する以外に道はない。つまり、両者のバランスを取ることにエネルギーを注ぐのではなく、自らの足下をしっかりと見つめ、自ら立つ「自立」と自ら律する「自律」の気概をもちながら、背丈を伸ばすことが必要である。県立病院が成長すれば、その双肩に担っている「公共性」と「経済性」は、おのずと高まるはずである。

平成22年度に取り組むべきことは、

中央病院は、「新病院開院準備」、「総合メディカルゾーン」

三好病院は、「地域医療支援病院」、「医療機能評価の受審」

海部病院は、「在宅医療」、「町立三病院との連携」

本局は、「病院との意志疎通」、「迅速な対応」などである。

我々職員は医療職も事務職もすべて知的労働者である。

まず必要なのは、病院情報を知識として共有する「共有能力」。次に知識を知恵に変換し付加価値を与える「結合能力」。そして知恵を戦略的に活用し行動に結びつける「体系化能力」。この3つの能力を働かせて病院のEQを高め、リーディングホスピタルを目指さなければならない。

「理解すること」と「行動すること」は、全く別世界の問題で、幾ら理解しても、それを正しい行動に結びつけなければ、理解の意味は全くない。

(2) 平成21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21年度の決算見込みについて説明。1月見込みに比べて、2病院で医療収益が上がってきているので、収支差引がその分良くなっている。

また、昭和38年から平成21年までの40年間以上にわたる「収支」と「実質収支」の推移を説明。

【質疑等】

管理者：病院事業全体では、昨年度に引き続き、4年連続の黒字決算となる見込みである。全適している約30の県病院事業の中で、4年連続黒字なのは、徳島県だけである。

勤務医不足という嵐の海のなかにあつて、海部病院は赤字額を最小限に留め、三好病院は2年ぶりの黒字に転換。中央病院は病院局の中心として、今年度もまた黒字を計上し、本局も含めた赤字を見事にカバーしてくれている。三病院の労をねぎらいたい。

(3) 平成22年度の各病院における取組について

【説明】中央病院，三好病院，海部病院各説明

各病院の過去の実績，現状，平成22年度の課題，取組方針及び目標について報告する。

【質疑等】

管理者：海部病院は，在宅医療をしっかりと実施して頂きたい。総合医療の一環である。

管理者：寄付講座による派遣医師を，どうやって病院の活性化に結びつけていくかが課題である。

三好病院：三好病院での「大学の外科チーム」との話し合いでは，「大学の外科チーム」の医師から，私たちは，三好病院の医師であると言って頂いている。

管理者：現場と本局の溝を埋めるために，情報を共有しなければならない。病院現場の思い，本局の思いをどうつなげていくかが課題である。中央病院のプレゼンを聞いて，本局としてどうサポートしていくか。

病院局：人，スタッフの問題については，現場の意見を聞きながら進めていきたい。施設については，それぞれの立場で，それぞれの意見があるが，現場の方が使いやすい施設にしていきたい。現場のやる気を向上させるような施設になっていけば良いと考えている。

病院局：今年度は，組織体制の強化を図り，病院局にそれぞれ中央・三好・海部病院担当の職員を定め，問題解決のスピード化を図ることとしている。また，改築推進等のため，中央病院に2人の職員を常駐させている。

個々の課題については，ワーキンググループ等で検討を深めていく。

また，我々職員が3病院に出かけていって壁をなくすようにしたい。

中央病院：本局の方から悪い情報が伝わってくるのか遅い。悪い情報ほど，できるだけ早く伝達して欲しい。

三好病院：三好病院にも本局の人に，何日でもいいので常駐していただき，医師不足で逆風が吹いている雰囲気を感じて欲しい。

海部病院：スタッフみんなが，がんばっているのも，モチベーションを高めるためにも，現場のスタッフががんばっている姿を本局の人に見ていただきたい。また，現場から色々と要望があると思うが，出来るだけ汲み上げる方向で検討してもらいたい。

管理者：私が管理者を引き受けているのには、2つの理由がある。1つは「基本理念の実現」、言い換えれば「組織目標の達成」のためである。

もう1つは、すべての職員が「仕事に生きがいと働きがいを感じ、胸をはれる職場」にしていくことである。

(4) その他

- ・次月分の病院局戦略会議の議題について

【説明】病院局経営企画課 経営戦略担当

次月分の「経営戦略会議」の議題について説明する。

- ・薬事法違反に係る行政処分について

【説明】病院局経営企画課 予算企画担当

業者の処分の内容を説明するとともに、薬品の供給見込みについては心配ない旨を説明する。

- ・平成22年度定期監査等の日程について

【説明】病院局経営企画課 予算企画担当

各病院及び病院局の予備監査、本監査、決算審査等の日程について説明する。