

総会シンポジウム I



「自治体病院の課題と展望」 ～大規模病院を運営する事業管理者の立場から～

札幌市病院事業管理者
吉田 哲 憲

市立札幌病院（一般 810 床、精神 152 床）では、ここ数年にわたって大きな経営改革を推し進めてきており、今は大変重要な時期にあると感じている。

その改革の動きとして、平成 14 年に学識経験者等で構成する「市立札幌病院のあり方に関する懇話会」を設置し、当院が担うべき役割やその役割を果たすべき経営形態等について諮問をした。その答申を受けて、平成 17 年 6 月に今後取り組むべき重点施策と計画目標をまとめた「市立札幌病院パワーアッププラン」、また、平成 18 年 2 月には当該プランにおける経営手法の改革を具体化する取り組みとして、「中期経営計画」を策定した。平成 18 年 4 月には、地方公営企業法の全部適用へ移行し、事業管理者及び院内における最高意思決定の場である事業管理会議を設置して、これらの取り組みを着実に推進することを当面の目標と掲げ、経営の健全化と安定した経営基盤の確立に向けて経営改善に鋭意取り組んでいる。

大規模病院としての苦悩の一つに、診療体制を維持するために多くの医師を確保しなければならない問題がある。現在、当院では正規職員 116 名の他に多くの非常勤医師（22 名）を配置しているが、これは定数の抑制、あるいは財政的事情からこうした雇用形態をとらざるを得ない状況にある。勤務医不足の問題は地方都市に限らず、都会にある当院においても非常勤職員という身分では人材の確保が困難となっており、特に、麻酔科、画像診療科、病理科、産婦人科、新生児科の分野での医師の確保は切実な問題となっている。法の全部適用の移行に伴い、予算原案の作成、職員の任免等の自律性は高まったが、職員定数は条例事項として市長の権限であるなどの様々な制約が依然として存在するため、「法の全部適用は魔法の杖ではない」と実感している。しかしながら、このような制約、特に市全体の定員適正化計画により職員数削減の動きがあるなか、7 対 1 看護実施に向けた看護師の大幅増員や、導入時期を見定めていた DPC への対応について、これまでにない迅速な判断ができたことは成果であったと思っている。

最近の新たな国の動きとして、地方公共団体財政健全化法により、自治体財政の健全化を判断するにあたっては、市本体と企業会計との連結決算も基準となること、また、経済財政改革の基本方針 2007 では「公立病院改革」が打ち出されるなど、更なる経営の効率化や経営形態の見直しが求められており、自治体病院を取り巻く環境は益々厳しくなることが予想されるが、次期診療報酬改定の対応に乗り遅れることなく、限られた医療資源の選択と集中を図るとともに、地域における役割を明確にしたうえ、説明責任を果たしていくことが責務と考えている。