

リスク管理

近年、自治体財政の逼迫により自治体病院(県・市町村などの自治体が経営母体)の事業継続が危ぶまれている。昨年末話題となった夕張市では、自治体財政の影響を受け、病院が経営破綻、医療体制存続の危機に陥ったことは記憶に新しい。また別の病院では、医師を確保できないために救急体制が維持できず救急患者を断るなどの事態が発生している。

◇

自治体病院は地域に不足している医療機能を補完し、実践することが求められる。採算性の問題から民間病院では困難な僻地や離島、小児救急など政策的医療を手がけることを目的として戦後相次いで設立された。しかしながら、民間を含めて医療施設が質・量ともに

リスクマネジメント

ABC

自治体病院改革 待ったなし

自治体病院が抱える経営課題とその解決法

自治体病院に 潜む経営課題	課題解決法(例)
① 具体的な経営目標が示されていない	各診療科、部門ごとに各々の目標を設定し、全体共有化を図る
② 職員に共通の目的意識・理念がない	病院全体の数値目標を設定し、同一の目的意識を醸成する
③ 品質管理が徹底されていない	コスト意識を徹底するために医療職の参加による予算編成を実施する
④ 経営責任が不明確	病院を主体とする経営推進体制を構築する

(出典資料) 日本総合研究所主催の「第二回自治体病院再生・民営化検討研究会」資料より抜粋

充実するにつれ、その存在意義や役割は徐々に希薄化しつつある。全国977自治体病院のうち約92%は赤字経営でその累積赤字は1兆6千億円に達している。

政策医療・不採算医療を担っているため赤字経営は致し方ないとの議論がある一方、地方交付税削減の財政下で、これ以上自治体が下支えすることは現時的に困難である。また、その組織、経営形態などの経営基盤は、一般企業や民間病院と比較すると非常に脆弱である。

医療機関は一般企業に比べてマネジメント体系が確立されていないと言われて久しいが、特に表④は自治体病院特有の問題であると言えよう。人事権、予算作成、決算調

整などの権限が病院にないため、事業執行の権限と責任の所在が不明瞭なまま運営されているのである。近年、病院管理者を設置して病院に経営の権限を委譲する事例が増えてきたものの、その効果のほどは限定的である。組織内部に経営意識が醸成されにくく、意識改革が進みにくい組織風土のためと考えられる。現状のままでは、自治体病院の淘汰は避けられない地域では、税金を投入してまで公的機関が医療を提供する妥当性に乏しく、医療機能を再構築する時期にきている。

存在意義・役割の再考を

高齢化社会の本格的な到来、国の社会保障政策と財政支出抑制の強化、地方における医師不足など、社会環境は大きく変化してきており、税金で運営している自治体病院においても意識転換が必要になる。地方独立行政法人化、公設民営化、民間委譲など組織形態を変換することも一つの選択肢として考えられるが、まずは地域においてどのような医療を提供すべきか、自治体病院の存在意義を中長期的な視点に立つて考え、具体的な改善策を早急に示すべきである。同一医療圏内の民間病院との差別化が明確でない地域では、税金を投入してまで公的機関が医療を提供する妥当性に乏しく、医療機能を再構築する時期にきている。

(日本総合研究所)

研究事業本部

奥田 宗臣(研究員)