

巻頭言 第51回 日本赤十字社医学会総会

## 「医療事業推進本部発足にあたり」

医療事業推進本部長

とみた ひろき  
富田 博樹

日本赤十字医学第67巻第2号発刊にあたり、一言ご挨拶を申し上げます。

我が国の少子高齢化のスピードは世界最速であり、人類の歴史上経験したことがない困難な時代に突入しつつある。少子高齢化は先進国共通の現象であり、それらの国々は固唾を飲んで我が国の政策とその結果を見守っている。資本主義下にある先進国いわゆる自由主義国が目指してきた、自由主義経済とそれを補完する社会保障の整備が、欧米先進国の基本国策となり、その成果として各国の社会的安定を得ることができ、共産主義国に勝利した所以である。しかし、その体制整備が可能であった背景は、第2次世界大戦後の急速な人口増加による若年層の急増と、破壊された経済施設の急回復によるキャッチアップがその実態であった。膨大な若年層が少数の高齢者層を支える社会保障がどの国でも比較的低負担で導入充実されてきた。しかし、戦後70年経ち、人口の増加が減速し、戦後に生まれた膨大な世代が社会保障で支えられる高齢者層に突入し、それを支える若年層が減少する少子高齢化が、これら先進国を襲っている。その最先端を進んでいる我が国では、社会保障費の急増を国債発行で補う政策により、発行国債などの債務残高がGDPの2倍を超える事態となった。これは第2次世界大戦末期の我が国の財政状態に匹敵し、世界は我が国の財政の行く末を固唾を飲んで注目している。世界経済において各国が密接に相互関連している現代においては、我が国の財政の改善は国際的な責務であり、そのなかで、社会保障の財政上の抑制は避けて通ることができない。そのなかで最も大きな割合を占める医療費の抑制は喫緊の課題であり、近年の診療報酬のマイナス改定および、病床機能の見直しと地域ごとの適正病床数の設定は、社会保障費の増加抑制の切り札となっている。

2013年度までは総収支で黒字経営を続けてきた赤十字病院グループも2014年度には診療報酬のマイナス改定と消費税増税の影響を受けて170億円の赤字となり、昨年度も140億円の赤字と、極めて厳しい経営環境となっている。

このような医療政策環境のなかで、赤十字病院グループがグループ力を最大に発揮する体制を目指して、今年4月から医療事業に本部制を導入した。赤十字病院グループは全国92病院に約37,000床の病床を有し、年間の病院収益は1兆円を越す我が国最大の病院グループである。

各病院は独立採算を堅持し、病院グループの規模のメリットを最大に生かすことを目的としている。さらに現代は病院組織体制の変革や設備投資など経営判断は時機を失うことなくスピーディーに行わねば時代の流れにとり残されてしまう。従来の病院、支部、本社の意思決定ルートでは間に合わなくなってきたため、病院と医療事業推進本部が直接関わる体制を敷くことにした。病院長の裁量権拡大も病院経営の自由度を増して、経営判断のスピードを速くすることが大きな目的の一つである。

この本部制の特徴は、各病院は独立採算を堅持し、病院グループの規模のメリットを最大に生かすことを目的としている。さらに病院組織体制の変革や設備投資など経営判断は時機を失うことなくスピーディーに行わねば時代の流れにとり残されてしまう。

そこで全国92の赤十字病院についての病院長の裁量権を大幅に拡大するとともに、従来の各県支部所掌であった病院の経営、監督に関することを、本社に新設した「医療事業推進本部」にその役割を集約した。本部制の導入により、各赤十字病院の健全かつ安定的な運営を確保し、機動力のある病院経営支援体制を構築してゆく。

本部は「病院支援」と「グループ運営」に力点を置く。

具体的な機能としては次の3点に集約される。

- 病院経営支援力の強化： ①コスト分析力②ベンチマーク③購買力の強化④D P Cデータの有効活用
- 病院経営に優れた人材の育成： ①病院に特化した事務職員の育成②実践研修プログラム
- シンクタンク機能の強化： ①医療政策への提言②中小規模の公的病院の地域での役割と存続にむけて

医療事業推進本部の支援は、病院長に力量があっても環境によっては経営や運営が上手くいかない病院もある。それらを支援するのが推進本部であり、グループ運営の調整と各病院への支援の二本立てで運営する。

グループ力を生かした情報の共有や、医薬品・診療材料の共同購入などは既にとり組んでおり、診療材料や薬剤の価格情報の共有は、9割の病院が参加している。

新本社における新しい本部組織は、「病院支援部（33名）」「経営企画部（19名）」「看護部（22名）」の総勢79名でスタートした。特に、病院支援部は全国の赤十字病院からスタッフを抜擢した。

また、各病院においては①独立採算経営の維持とグループ運営への参画②病院間の連携③とくに赤十字活動への積極的参加が重要な役割である。災害救護活動、国際救援活動、さらに健康生活支援講習や救急法、防災教育の普及などの支部事業への積極的参加して、地域に貢献する赤十字を国民に示してゆくことが求められる。さらに地域包括ケアに積極的に参加するために地域医療に貢献できる人材の育成に取り組む。

具体的な運営は各ブロックの院長代表らで構成される赤十字病院医療施設経営会議を毎月開催し、グループ運営方針や運営上の重要な制度・政策、病院への必要な支援などを審議してゆく。

本部制の目標はグループ力の最大発揮である。そこに欠かせないことがグループ間での相互の助け合いである。4月に起きた熊本地震災害においても、救護班は本社・支部と病院の密接な協力により210班の救護班が出動した。心のケアの派遣も本社・支部、病院が密接に連携し、コーディネータ・アドバイザー23名、要員123名が現地で活動した。特記すべきは、熊本赤十字病院の職員の4割が被災し、日頃の数倍の救急患者対応に疲弊していた時期に全国赤十字病院から医師63名、看護師202名、事務20名が支援に駆けつけたことである。そして、院内での支援コーディネートに尽力してくださった、名2、松山、北見、さいたまの副看護部長には、大変にお世話になった。

熊本赤十字病院支援の調整は医療事業推進本部が担当したが、これは本部制発足への試金石となった。本部職員と全病院の献身的な協力で無事に乗り越えることができた。

まずは、スタートしたばかりの医療事業推進本部であるが、その活動を見守っていただきたい。

日赤医学会は日赤病院グループと血液事業部が年に一度、一堂に会する場であり、日常の活動から得られた新しい知見、グループ全体の活動の報告、グループの目標についてその達成内容と問題点などが、本医学会で発表・検討・共有される場となっている。我々グループがさらに発展する原動力の一つとして、その役割を発揮することを期待して、巻頭言とさせていただきます。