

## シンポジウムⅡ 赤十字の経営戦略

10月18日(金) 10:00～12:00 第1会場(広島国際会議場 B1F フェニックスホール)

### S2-2 急性期病院激戦地区における健全経営の確保に向けた取り組み

高松赤十字病院 院長

あみたに りょういち  
網谷 良一

当院が属する香川県東部二次医療圏内(53万人)には500～600床の高度急性期病院が当院を含めて3病院、180～300床の急性期病院が7病院あり、激戦地区の様相を呈しています。このような環境下で平成21～25年度は医業収支、総収支とも黒字で推移していましたが、平成26年度に一転して赤字決算に陥りました。病院整備事業中の当院にとって極めて由々しき事態と捉え、当院の診療体制や運営状況等を点検し直したところ、多くの弱点や課題が浮かび上がって来ました。主なものを以下に列記します。

- 1) 地域医療連携(病診連携、病病連携)の立ち遅れ
- 2) 救急搬送依頼に対する応需率の低迷
- 3) 救急科部、集中治療室の専従医師の不足
- 4) 院内外への広報活動の不足
- 5) 高度医療機器の整備の遅れ
- 6) アクセスの問題(手狭な院内駐車場と不十分な公共交通機関)
- 7) “赤十字ブランド”への過度の依存

当院が健全経営を確保できるかどうかは、上記の課題や弱点をいかに速やかに克服するか、影響をいかにして軽減するかにかかっており、まずは病院経営の厳しい現状を全職員にありのまま伝えるとともに“地域医療連携”と“救急搬送受入”の重要性を訴え、「患者さん、地域の医療機関からの診療要請は断らないことが全ての基本であり、今後は“断らない医療の実践”を旗印にしていく」ことを全職員に繰り返し説明し要請してきました。並行して紹介患者数や新規入院患者数を増やすための諸々の具体的な方策を呈示して、医師をはじめとする全ての職員にそれらの実践に尽力してもらい現在に至っています。

当院において数年来実施してきた具体策を以下に列記します。

「地域医療連携の推進」に関連して、

- 1) 「診療のご案内」(全診療科の診療内容・実績・写真付き医師紹介で構成される冊子。毎年更新)と「地域連携NEWS」を地域の約2000の医療機関へ配布
- 2) 『地域連携フォーラム』(全診療科・部門の個別ブースを設置し、地域医療機関の医師と当院医師が直に顔合わせ出来る場)の開催
- 3) 地域連携室の機能強化：専従員増員、電話・FAX対応時間の拡大

4) 院長、地域医療連携担当副院長による地域の病院・診療所訪問

「救急搬送受け入れの推進」に関して、

- 1) 救急受入れ態勢の整備(当直医、救急外来看護師の追加配置)
- 2) 救急隊との合同勉強会の定期開催(年4回)

「広報活動の強化」に関連して、

- 1) 専従の広報担当者による院内外での広報活動の推進
- 2) 患者・家族向け広報誌の刷新(内容の充実、読み易さの追求)
- 3) マスメディア(地域のテレビ局・主要新聞等)への露出の増加

「当院へのアクセス問題、院内駐車場不足」に関連して、

- 1) 当院と主要駅を繋ぐ無料シャトル・バスの運行(平成26年から)
- 2) 当院に隣接する県営駐車場の利用促進(優遇措置を講ずる)
- 3) “コンシェルジュ”の玄関配置：正面玄関付近にて自家用車で送迎される患者の預かり対応、高齢者や車椅子患者等の介助

この他、「コスト削減」に関して管財課を中心にプロジェクトチームを作って精力的な取り組みを展開し、一定の成果を得ている。

職員の尽力によるこれらの取り組みの結果、平成29年度は総収支で4年ぶりの黒字決算となりましたが、医師確保問題も含め課題はなお山積しており、今後とも健全経営の確保へ向けて安閑としてはられない状況が続くものと考えています。