

平成 24 年 3 月 30 日

いわき市病院事業管理者  
平 則夫 様

いわき市病院事業経営評価委員会  
委員長 高橋 淑郎

## 「いわき市市立病院改革プラン」の平成 23 年度までの取組みに係る意見について

去る 3 月 22 日に「平成 23 年度・第 2 回いわき市病院事業経営評価委員会」を開催し、市立病院改革プランにおける実施計画の平成 23 年度までの取組状況について点検を行いました。その結果、当委員会としての意見を次のとおりまとめましたので、今後の市立病院の運営にあたっては、当該意見を踏まえ実施願います。

### 1 今後の病院事業の改善に関する意見

#### (1) 安全・安心な医療提供のための医師確保

医師確保は難しい問題であり、総合磐城共立病院においても、その対応に苦勞していると思われるが、市民に安全・安心な医療提供を継続的に実施するため、総合磐城共立病院の医療レベルやチーム医療の実践に対応した人材の継続的かつ安定的な確保に努めること。

なお、働き盛りの医師を確保する際、子どもの教育という点から、その地域の教育レベルが重要な要素となるほか、将来、医師になる人材の輩出という点から、地域として教育を重視していくことが、医師確保にも大切である。

#### (2) 建物の耐震化の実施

将来、新病院の建設が見込まれるが、今後の震災に備え、平成 24 年度及び 25 年度に予定している建物の耐震補強工事は実施すべきである。

#### (3) 戦略的な病院価値の向上

病院機能評価の認定更新を行う予定としているが、現在は、その認定更新を行わずジョイント・コミッション・インターナショナルの評価を受けるという病院が増えている状況にある。

総合磐城共立病院の高い機能を考えれば、そこまで意識したほうが、将来、様々な面でメリットがあると思われることから、新病院の建設スケジュールを見据え戦略的に病院の価値を高める認定取得を進めるべきである。

#### (4) 地方公営企業会計制度の見直しへの積極的な対応

地方公営企業会計制度の見直しについては、退職給付引当金の計上など、一定期間の経過措置が認められている項目があるため、具体的な取組みについては病院によって様々だと思われるが、企業会計に準じた会計処理となるので前向きな対応を行うこと。

## (5) 未収金の解消

医業収益の未収金については、病院の収入規模や地域の所得水準を考慮すれば多額であるとは言えないが、その解消に向け最善を尽くすこと。

## (6) 経営コンサルタントの有効活用と職員の意識改革

経営コンサルタントを活用し、経営改善に向けた各部門のアクションプランを策定しているとのことであるが、将来の病院像を職員全員が共有したうえで目標を設定しないと、幾ら部門の中でゴール設定をしても上手くいかない部分もあるので、総合磐城共立病院をこのような病院にしたいと具体的にコンサルタントに伝え、そのノウハウを有効に活用すべきであるとともに、より成果をあげるため委託業務の適切な進行管理を行うこと。

また、コンサルタントはこのようにすれば良くなるとは言いが、実際、職員全員がその気になり実践していかなければ改革は進まない。職員の意識改革は、病院の経営改革において非常に重要であるが、非常に難しい。病院は専門職の集団であるため、それぞれの思いがありベクトルをあわせることが非常に難しいが、一方では、他業種と違い調和していくものは持っている。それを上手く考えながら今後の方向付けをすること。

なお、バランスド・スコアカード（BSC）を活用した中・長期の経営計画の策定や戦略の実施、さらには、実施結果の評価等も今後の病院経営には必要である。

## 2 今後の経営形態の検討に向けて

現行制度の中で総合磐城共立病院が経営形態を変える場合、病院の規模等を考慮すれば地方独立行政法人の非公務員型を選択するのが一般的であると思われるが、仮に移行するとなれば、単年度決算の黒字化は必須であり、加えて約 70 億円の累積欠損金や現在未計上の退職給付引当金などの金銭的な面の対応が必要となる。今後の経営形態の検討にあたっては、こうした状況や新病院の建設を含め検討を行う必要がある。

なお、平成 19 年度に地方公営企業法の全部適用への移行を機に職員の意識改革が進み、現状にまで経営が改善されているほか、東日本大震災時には災害拠点病院として適切な対応を行うなどの成果があがっていることから、今後の経営形態の検討についても、市民にとってどのような病院が理想なのかということ職員自らが考える行為が職員の資質を向上させ、その先の経営改善につながっていくと思われる点や、今回の震災等により市内に避難している約 2 万 2,000 人の他町村の方々をも考慮した広い視野での検討を行うべきと考える。