

兵庫県病院事業管理者の杉村和朗氏が 病院統合の進め方を事例踏まえて講演

エム・シー・ヘルスケア株式会社

社は12月15日、「第24回病院の経営を考える会」を都内で開催した。

杉村和朗・兵庫県病院事業管理者が「病院の未来を見据えて」統合再編による地域貢献」、矢部輝夫・合同会社おもてなし創造カンパニー代表が『奇跡の職場』への大改革」、矢野燿大・阪神タイガース前監督が「可能性を信じきるチームマネジメント」のテーマで講演した。

矢部氏は新幹線の清掃業務について、「仕事の再定義」から始めた大改革により、スタッフが誇りと生きがいを持つサービスマンに変えた実績を持つ。講演では、その過程を紹介した。また、矢野氏は、阪神の監督を4年間務め、任期中はAクラスという球団記録を達成した。その秘訣として、「選

手の可能性を信じる」ことを挙げた。

杉村氏は、兵庫県内で2013〜28年度に進められる、異なる経営母体による統合を含めた11件の病院再編についての経緯やアウトカムなどについて講演した。

集約化の必要性が顕在化したきっかけとして、04年の新臨床研修制度開始を挙げた。これにより、大学医局が入局者減に対する備えとして医師を抱え、医師派遣が都市部の重点病院を中心に行われるといったことが起きたという。その結果、都市近郊の中規模病院、地域の病院で医師不足が進み、さらには診療科の縮小・閉鎖、非効率化が進展、医療崩壊の懸念も生まれた。

こうしたことから、自治体病院

を軸にした統合・再編を進めることになった。県立病院同士にとどまらず、▽県立病院と市立病院、▽県立病院と民間病院、▽県立病院と日赤病院、▽市立病院同士、▽市立病院と民間病院、▽市立病院と民間病院と公立病院、▽市立病院と民間病院、▽市立病院と公的病院——といった組み合わせがあった。

そのうちの一つである県立丹波医療センターは、県立柏原病院と柏原赤十字病院が19年に合併した事例だ。柏原病院は医師の流失で医療機能が低下、柏原赤十字病院も老朽化と合わせて機能が低下していた。

04年から神戸大学による支援を強化するとともに両病院の統合に向けた議論が始まり、15年には、人材の派遣とともに若手医師、研

修医の教育に力を入れるようになった。

統合の成果は、目に見えて出ている。救急搬送の割合は2病院で50%（17年）だったものが21年では67%になったほか、手術件数、患者単価など軒並み実績が2病院合計を上回る結果が出ている。背景として、新病院になって常勤医、研修医が増加したことを杉村氏は指摘する。

「20年間、医師数と1人当たり収益には強い相関がある」

杉村氏は最後に、「統合、大学の医師派遣機能が医療行政に大きな影響力を持っている。統合再編には、こうした影響力を利用することが、現時点では重要。研修医が集まらない病院に未来はない」と呼びかけた。