

平成 30 年 8 月 21 日

報告者 芝山 稔

## 恵那市立病院視察報告

### 1 視察目的

恵那市立病院は平成 15 年 12 月に国の「国立病院・療養所再編計画」により、国立療養所恵那病院が恵那市に経営移譲され、市民の地域医療を担う医療施設として開設された。

当該病院は、民間のノウハウを最大限活用した経営を行うため、「公益社団法人地域医療振興協会」が平成 18 年より指定管理者となって管理運営を行っている。

その後、病棟の老朽化などにより中核的病院としての機能が果たせないといった背景から、平成 26 年度より新病院建設に着手し、平成 28 年 10 月に完成、11 月から診療を開始した。また、新病院開設に伴い、産婦人科、血液浄化センター（透析室）、腫瘍総合ケアセンター（化学療法室）、健康管理センターを設置し、医療機能を強化した。

本市としても市立病院の移転改築を控え、経営の安定をいかに図っていくのかを同程度規模である当該病院を視察し、政策に活かすことを目的とする。

### 2 病院の経営概要

- ・ 所在地 恵那市大井町 2725
- ・ 開設 平成 15 年 12 月
- ・ 管理運営 指定管理者 公益社団法人 地域医療振興協会
- ・ 管理者 有
- ・ 病床数 199 床
- ・ 施設 鉄筋コンクリート造，免震構造，地上 4 階建
- ・ 延床面積 16,498 m<sup>2</sup>
- ・ 医師数 常勤 21 名，非常勤 16 名
- ・ 診療実績 平成 28 年度

	入院（一般）	外 来
診療日数	365 日	291 日
延患者数	52,277 人	63,442 人
1 日平均	143.2 人	215.8 人
救急受入		1364 人／年

- ・ 損 益 総収益 3 2 億 9 百万円。総費用 3 1 億 1 千万円。  
経常利益 9 千 9 百万円。

(参考：松本市立病院)

	入院（一般）	外 来
診療日数	365 日	243 日
延患者数	53,579 人	108,895 人
1 日平均	146.8 人	448.1 人

総収益 42 億 5 千 5 百万円。総費用 45 億 9 百万円。

経常損益 マイナス 2 億 5 千 2 百万円。

### 3 所 感

近年の病院経営は平成 2 7 年度決算の状況からみて、まずまずの状況といえる。これは「公益社団法人地域医療振興協会」が指定管理者となり、人件費をはじめとした経費縮減が影響しているものと考えられる。

つまり、直営から指定管理とすることにより、医師の確保の困難度が和らいだほか、看護師等の総数も柔軟に対応でき、労働条件も独自の基準で決められるなど、経営に良い影響を与えている。しかし、最も気になるところの雇用はきちんと守られている。

一方、患者にとって評価される病院となるよう、病院職員への教育を重視している。具体的には、あいさつの励行をはじめ諸研修に参加することにより、いわゆる「接客」の姿勢を持つこと、そうした魂を入れることに努力している。

また、救急搬送についても基本的に断らず積極的に受け入れる（実績：年間 1000 件から 1300 件へ増加）方針を持つ。そのために、救急患者は恵那市立病院へ搬送してもらうように開業医に対して依頼を行っている。これも信頼される病院づくりに役に立っている事象である。

こうした、「経営努力」によって病院の黒字化が図られていることは評価できる。良い医療を提供しようとするれば、それに伴い経費は増加していくが、そうした中で可能な経費縮減努力や、お金のかからない「おもてなしの心」を持った対応を図ることで、健全経営に資することは持続可能な病院事業として極めて重要な要素である。

そうした意味において、松本市立病院に人件費や薬剤などをはじめとした経費縮減の発想があるのか、あいさつをはじめとする患者を迎える心構えがあるのか、はたまた救急搬送を積極的に受け入れているのかどうか、今後の病院経営を考えるうえで極めて重要な要素と感じた次第である。

以 上