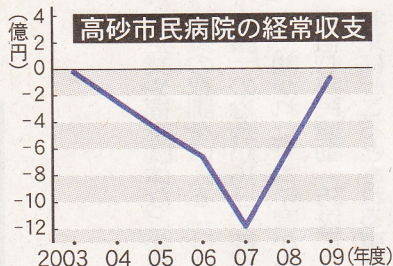


「本当にV字回復して  
るんですね」

今年5月、高砂市民病院の講義室。スクリーンに経常収支のグラフが映し出されると、医師や看護師ら約70人から驚きの声が続出した。2007年度には約11億8千万円に膨らんだ赤字は、右肩上がりだ改善した。

改革は08年度に始まった。26億円の不利益を抱えるなど深刻な経営難に陥っていた。院長の大野徹(60)が、最初に取り組んだのが、月1回の院内発表会だった。事務職、専門職にかかわらず多勢が講義室に集まる。大野は「院長のつぶやき」というコーナーで、数字や図表を使って経営の



# 再生の処方箋

報告・高砂市民病院

## 危機感を共有し一体に

現状を伝える。

大野の脳裏に焼き付いた言葉がある。

「いつで踏みとどまらな  
いと再建は難しい」

2008年夏、改革プランの策定を指導した未来医療研究所の所長だった武弘道(09年4月死去)から、そう告げられた。

大野は危機感を抱く。「本当の意味で病院を挙げてやらないと踏みとどまることはできない」。だから、医師や看護師にも経営状況を伝え、認識を共有しようとした。

改革1年目。徹底したコストカットを図った。手当を見直し、退職者の補充はしない。安いジェネリック医薬品を採用し、高度医療機器の更新は見送った。し



月に1回、経営状況を伝える院内発表会での「院長のつぶやき」＝高砂市荒井町紙町、高砂市民病院

介。「いち早く適切な入キ  
ンケアをするには各病棟で  
の皆さんの協力が必要で  
す」と呼びかけた。

看護師らが、大野ら幹部を前に、体圧分散マットレスなどの整備をあげすけに訴えると、講義室が笑いに包まれた。

V字回復の処方箋は、何だったのか。「一つの理由で語ることはできない」と大野。ただ、こう指摘する。

「各部署の小さな頑張りや  
皆が評価し、現場が必要と  
感じる対策を、自由に言い  
合える場所が生まれた。そ  
のことが、病院に一体感を  
もたらした」 (敬称略)

20年前の改革に伴う67億  
円もの起債や、国の制度変  
更に伴う医師離れにより、  
一時は存続の危機に立たさ  
れた高砂市民病院。組織の

今年10月の院内発表会  
は、床ずれや傷口の悪化へ  
の対処がテーマだった。午  
後5時半ごろ始まり、看護  
師らが現状をスライドで紹  
告する。(増井哲夫)

### 改革の第一歩

そこで、診療科の近況や

「隣は何をする人ぞ、

大野は院内発表会を活用  
各部署の活動報告、専門職  
の紹介を始めた。持ち場を  
超え、いま何をしているの  
かを知り合う。それが改革  
の第一歩となった。

▼