

「危機的状況の打開には思い切ったことが必要」  
診療収益に応じて医師に配分する「医師診療手当」の新設などの予算案を審議した2008年12月の高砂市会。院長の大野徹(60)は「医師の待遇改善」を強く訴えた。

03年に医師の給与を大幅に引き下げると、たちまち「高砂は待遇が悪い」との風評が広まった。50人いた医師が07年には37人にまで激減。去ったのは、経営の基盤となる内科の医師が大半で、経営はさらに悪化した。

診療手当は、大野の「切り札」だった。

試算で、医師の給与は1人年約150万円増える。市会からは厳しい指摘が飛んだ。「医師が増えるとは思えない」「増額した分のコスト削減をすべきだ」。大野は、東播、北播の市立病院の中では医師1人当たりの収益が最も高い実績などを強調し、踏ん張った。

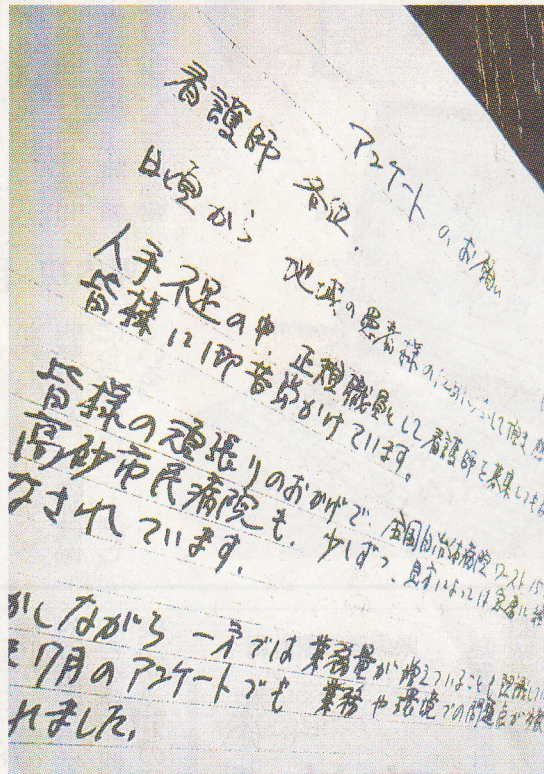
当時、近隣の公立病院の

# 再生の処方箋

報告・高砂市民病院

②

## 「手当」新設 窮地脱出へ



昨年12月、大野徹が看護師に向けてしたための「アンケートのお願い」

さらに、補助業務を担うケアアシスタントの導入も提案した。「今『しんどい』と言っているのだから、今やらないと意味がない」と、補正予算を通してもらった。大野は「市長や市会の理解がなければ、V字回復はなかった」と振り返る。現在、14人のケアアシスタントが病院にいる。

医師不足は深刻で、高砂市民病院はさらに医師を引き抜かれてもおかしくない状況だった。大野は何としても「手当」を実現する必要があった。

読みは当たった。09年4月に内科医が2人増えた。続いて、高砂市民で駆け出し時代を過ごした医師2人が戻った。8年前、研修医

だった呼吸器外科の医師坪島顕司(36)は「好条件の病院はほかにもあったが、このチームワークの良さが忘れられなかった」と話す。改革プランは「達成できれは奇跡」とまで揶揄されたが、それを上回る勢いで増収が始まった。

しかし、患者数が増加し、看護師の負担も増えた。「看護師が疲れ切っている」。察した大野は2009年12月、看護師に問題点と改善策を問う匿名のアンケートをした。看護師の大半となる約200人から「現場の悲鳴」が寄せられた。検査への患者の送り迎えなど、看護師が本来の仕事ではない業務をこなす実情が見えてきた。業務改善委員会を開き、医師や職員らが協力できることを探し

### 反転攻勢

敬称略 (増井哲夫)