



企画：松田 晋哉（産業医科大学医学部公衆衛生学教室教授）

近年、病院経営の厳しさが増している。新型コロナウイルス感染症対応に対する補助金が交付されたことで、赤字経営の病院数は減少したが、通常の診療体制に戻ることで60%以上の病院が赤字になっているという推計もある。このような状況を踏まえて、病院に対する診療報酬上の評価の見直しを要求する意見が医療界から上がっている。他方で、病院経営の改革の必要性も指摘されている。

医療保険財政、そしてその前提となる一般経済の厳しさを踏まえれば、病院経営の合理性を向上させたいうえで、それを透明化することが、必要な評価の見直しに対する国民の理解を得るための前提条件となるだろう。そこで本特集では、科学的な病院経営の在り方について、国内の実践事例を基に論考する。

本特集の論旨が分かる Point 一覧

p.524 ポストコロナの医療再編時代を迎えた今、経営改革を推進する組織づくりが、まさに重要な時期である。経営改革のためには、多角的な分析に基づき、経営の意志を明確にして共有し、医療人が力を最大限に発揮するための仕組み作りと組織文化の醸成が必要不可欠である。 (田中 将之・今中 雄一)

p.530 病院において、近年医業承継が実施される中で、後継者が大事だと理解をしながら、悩まれることの1つに、財務・会計という領域がある。構成要素は「日本語と数値」だが、見方を知らないと、理解が得られ難い。本稿では、実際に自法人の会計を見る際に、取扱説明書として利用していただけるような内容として構成している。 (上西 琢也)

p.544 病院機能評価の新バージョン(3rdG:Ver.3.0)への改定により、現場主導の改善活動の取り組みやすさが向上した。近年の病院経営は、多くの課題に直面している。報酬制度の改定が行われるたびに、医療の質向上が強く求められている。これらの要因から、病院機能評価を持続的な経営改善ツールの一つと捉え、成果の最大化につなげるさまざまな改善活動の取り組みが重要なアプローチとなっている。 (久保田 巧)

p.552 医療機関の診療と経営は表裏一体であるため、両方の視点から可視化を進めることが肝要である。もちろん医療データの利活用は重要だが、診療の現場をよく理解して分析を進めるのが重要であり、その過程で可視化の対象がどんどん広がり、分析も深まっていくことが多い。 (伏見 清秀)

p.558 バランススコアカード(BSC)により具体的な、達成可能な目標値と期限を掲げて実践する。経過をビジネスインテリジェンス(BI)ツールでモニタリングし、課題があれば改善に移すPDCAサイクルを回している。BSCとBIツールを全職員のベクトル合わせならびに病院経営に活用している。経営者は、部門で掲げた目標値の達成に向けてあらゆるサポートを惜しまず、伴走することが重要である。 (大西 祥男)

p.564 病院の経営人材育成の課題は医療経営人材育成体制をどう整えるかであり、そこでは医療経営の研究と体系的な講義プログラムの開発、そしてそれらの成果を用いて医療経営学を学ぶ動機付けを病院幹部に行うことが必要不可欠である。 (西田 在賢)