

病院 P F I の実際と今後の効果推進を目指して
～ 動き出して 8 ヶ月の高知医療センター～

事業者選定後の業務内容と現時点での事業評価

瀬戸山 元一 高知医療センター病院長

社会環境の変化、法的規制の改革、情報技術の進展など、日本における医療機関を取り巻く環境は、大競争時代(ビッグバン)の到来をみている。そのようななかで、医療機関が、さらなる良質の医療を効率的に提供し続けるためには、医療機関みずからの積極的な取り組みが必要となる。とくに自治体病院にとっては、近い将来、本来の使命が提供できなくなるばかりか、存続さえも危ぶまれている状況にある。

このような時期に、高知県・高知市病院組合(2005年3月1日、高知医療センターの開院後、地方公営企業法の全部適用により、高知県・高知市病院企業団に改組)では、既存の高知県立中央病院(400床)と高知市立市民病院(410床)とを統合し、全く新しい病院として「高知医療センター(Kochi Health Sciences Center : 648床)」を創造する大事業に取り組んだ。

これからの病院運営のためには、すこやかな地域づくりの一環としての病院づくりが求められる。そのためには、医療分野だけに限定されることなく、保健、福祉、介護あるいは教育や産業なども取り込んだ統合あるいは協働などが期待される。地域特性はもちろんのこと、社会環境や医療環境などの変化などについての的確に把握されたなかで、経営基盤が確立され医療の質の向上と患者さんサービスの向上とが図られなければならない。さらには、今後の世界経済や日本経済の動向などについても分析され、病院運営や病院経営についての先見性などが積極的に導入されなくてはならない。同時に、医療事故をはじめとした医療に対する酷評などについても真摯に受け止めて、情報開示などについても病院自らが解決するような動きがなければ、21世紀の病院医療は成り立っていかない。一方では、慣例踏襲、我田引水だけの従来からの公務員的な発想による病院運営方式については、抜本的な変革が必要である。

そこで、病院経営の現状として資金調達の不成熟、病院経営手法の不成熟、人材確保の困難などをあげ、具体的な病院経営の効率化に努めることとした。リエンジニアリング、職員の活性化、意思決定機構の構築、管理機構の構築、業務組織の動的横断的発想の導入などが、病院経営の効率化のための項目になる。従来からの自治体病院では、動的横断組織の不在と、現状把握・分析・先見性の導入の欠落とが企業革新の阻害因子として存在していることは異論のないところでもあろう。同時に、医療IT革命の具現化としての「電子カルテシステム(病院統合情報システム)」の導入も必要不可欠な条件であることはいうまでもない。

このような積極的な検討・研究の結果、私たちが打ち出した新病院づくりのビジョンが、1999年7月に制定された「PFI(Private Finance Initiative)法」に則った「病院PFI事業」の導入になる。長期間にわたる自治体病院としての運営を視野に入れた「運営PFI事業」の導入としては日本初になったが、多方面からの期待に必ず応えることができる、21世紀に適應する新しい自治体病院づくりであると自負している。高知医療センターが

開院して、半年間以上が経過したことになる。この時点での事業評価は早計であることは否めないが、病院PFI事業を導入したいきさつと、実際の病院運営面での病院PFI事業の功罪などについて、検討することは必要であろう。今回は、そのようなことについて、お話ししようと思う。

なお、私たちの「病院PFI事業」は、国際化を迎えたに日本医療界における病院医療のグローバルスタンダード(病院間の統合・病床数の縮減・診療機能の特化)の実践例にもなっていることも付け加えておく。