ドキュメント

「聖域なきコスト見直し」敢行 職員一丸となり2000万円削減

2015年の新築移転を目指し、経営改革に乗り出した阿知須共立病院。
収益基盤を固めるため、徹底的なコスト削減を敢行。
病院を挙げて取り組んだ結果、年間2000万円のコスト削減に成功した。（文中敬称略）

「今までにない大きな規模で、人件費以外のすべてのコストを聖域なく見直してきた。医薬品や医療材料、業務委託費などのコストを抑えられたことは、当院にとって非常に大きな成果だ」。山口市南部に位置する医療法人協愛会阿知須共立病院（135床）事務部長の徳田幹夫は、こう胸を張る。

2012年3月からコスト削減に取り組んできた同院では、2012年度の人件費を除く経費が、前年度と比較して約2000万円も減少した。だが、ここまでの道のりは、決して平たんではなかった。

収益基盤固めへのコスト見直し

話は6年前にさかのぼる。阿知須共立病院は、10対1一般病棟と医療療養・介護療養病棟からなるケアミックス病院。創立50周年を迎えた2008年を機に、新病院建設の方針を決めた。同院の建物は狭くて老朽化が進み、療養環境を改善したり、ニーズの高い診療部門を拡大しようにも難しい状況だった。

ただ、将来の消費増税や、度重なる診療報酬のマイナス改定など、不安要素が強まる中、「今後は、今まで以上に収益を上げなければ、必要な設備投資ができず質の高い医療を提供できなくなる」。民間の損害保険会社で管理職を経験し、2009年4月に事務部長に着任した徳田は危機感を募らせた。

新病院建設に向けて、全職員が気持ちを一つにして経営改革に参加する必要があると判断した徳田は、「病院建設検討プロジェクトチーム（PT）」「中期経営計画策定PT」といった、組織横断型の様々なチームを編成。次の50年で目指す病院の姿についても全職員で議論。新病院では、病棟を再編し、透析センターや整形外科領域などの体制を強化し、地域住民の要望により応えられる組織をつくることにした。

2015年の新築移転を目標に、中期経営計画では2010～2012年をまず「収益基盤固めの時期」と設定。コスト削減と収益向上策を2本柱とし、今までにないスピードで取り組み始めた。

コスト削減策については、当時、購買課が購入品の相見積もりを取るなどして価格交渉を実施。だが、手探りで目標額を設定していたため、思い通りの成果を上げられなかった。そこで、医療材料などの取引価格の相場情報などを持つコンサルティング会社、（有）ドゥーダ（東京都渋谷区）と提携。「しがらみ

全職員向けの説明会の様子と、その時提示したコスト削減プロジェクトの内容

医療法人協愛会　阿知須共立病院

所在地：山口市
病床数：135床（10対1一般42床、医療療養43床、介護療養50床）
関連施設：介護老人保健施設、通所リハビリテーション、訪問看護ステーション、居宅介護支援