

## (6) 指定発言：放射線技師の経営戦略

古 都 賢 一

## (6) THE MANAGEMENT STRATEGY BY RADIOLOGICAL TECHNOLOGISTS

Kenichi FURUICHI

すばらしい発表を聞かせていただきました。あらゆる面で改革が求められる時代において、各部署に携わっている方々が一番効果的な提言ができるのではないかと改めて実感いたしました。

独立行政法人制度の意義は、国の事業は企画立案をする部門と事業部門が一体となっていたために生じていたマイナス面を克服することにあるのではないのでしょうか。すなわち、今の国の事業方策に限界があり、これを乗り越えていこうという観点からスタートしているわけです。

国立病院事業も、官庁会計の下ではありますが、平成5年以降さまざまな改善措置がとられ、事業計画を取り入れるなど個々の病院の自助努力が一定の評価をされてきました。しかし、この間の積立金が翌年度の経営費に使われるなど、結果的には投資を借入金に頼り、内部留保を用いないという意味で、民間企業ではおよそ考えられない経営内容でした。すなわち、国立病院事業そのものがそういうことができない制度の下にあったと言えます。

しかし、独立行政法人化後は、発表にもありましたように、意識と方法論の双方を変えていかなければなりません。自律と自立を基本に、他律従属した形から脱却し、自らの責任において事業を行い、使命を果たすことが目指すべきことであると思います。

もちろん、独立行政法人化により、無限の資源がわれわれに与えられ、無制約になるわけではありません。おのずと一定の制約があるわけです。しかし、これは、ある程度機構の責任において、工夫し乗り越え、効率、効果的な事業をどう実施していくかということを考えることができます。そういった意味で、今日の発表は、大変

具体的かつ意欲的な発表であり、深く敬意を表すわけです。

梶谷氏の発言にありました「収入に見合った」ということについては、従来、病院の収入は一度国庫に入り、指示された額の範囲内で運営を行うことの反省に立つものです。これまで、個々の病院事業でみると、必ずしも収入に見合った投資や事業になっていなかったと思います。しかし、今後は、病院の収入は、最初に各病院の口座に振り込まれます。自らの努力で剰余を増やしていけば、ある程度自分たちの裁量も増える。というように捕らえて頂いた方がいいと思います。そして、できるだけ多くの病院の収支が早期に見合うようになることを期待いたします。

小林氏の発言にありました「持っている資源を生かす」という積極性が重要だと思えます。とくにすぐにでもやれることとして、パンフレットの作成・配布、新しい装置についての内覧会開催などの能動的な努力により、紹介患者数の増という結果が現れたわけです。

勝田氏の発言にありました「費用対効果の損益分析」は、まさに、従来欠如していた発想です。官庁会計ではその年の収支さえ償えばいいわけですが、来年の4月からは企業会計です。企業会計になりますと、退職手当を引き当て、減価償却費を計上し、将来のために内部留保していくこととなります。そうすると、今まで以上に費用対効果が重要になってきます。

収益を上げて改善し、国立病院機構がそのミッションを実現することによって、国民に成果が還元されなければなりません。良い治療をする、あるいは良い診断をする、笑顔で応ずる。こういうことをも含めて出資者であ

厚生労働省健康局国立病院部企画課国立病院・療養所組織再編推進室長（現：国立病院機構本部財務部）

別刷請求先：古都賢一 国立病院機構本部財務部

〒152-8621 東京都目黒区東が丘 2-5-21

（平成16年9月9日受付）

（平成16年12月17日受理）

る国民に還元していただくために、損益分岐点を考慮し実践する必要があると私は思います。

下井氏の発言にありました「情報の共有化」は、非常に重要ですし、共有化が進むということは作業手順等の標準化が進むということになると思います。技術や資格があるからといっても、いろいろな手順が異なっており、インシデントあるいはアクシデントにつながりやすく、情報の共有化なくして、より高い作業水準は求められないと私は思います。

熊谷氏の熱き思いには感動を覚えました。今後病院経営を考えていく、来年4月は経過的に移行して行く時期ではありますが、私個人としては将来、病院の経営自体も実力主義といいますか、職種を問わず、経営企画に関わっていくのが大切ではないかと思えます。そういう意味で診療放射線技師の皆様方の活躍に期待をしております。

ただし、会場からも発言がありました。私も含め、官庁会計による仕組みに慣れきってしまっているところに問題があると思えます。そのことが、154の病院が1つ

の法人としてスタートする際に影響を与えるであろうと思えます。したがって、1日も早く旧態から速やかに脱却し、新しい事業展開ができなければならないと考えます。

この点におきまして、政策医療ネットワークは国立病院機構に与えられた良いツールだと思います。これが構想された契機はともかく、今日では、例えば大規模治験などの受け手としてふさわしい規模と能力を有していることになると思います。154の病院のネットワークがあれば臨床例はかなり迅速に多数集めることができます。そうすればますます国立病院機構が1つの組織として機能することがプラスになると思えます。他の病院組織には簡単にはできないことです。今までのさまざまな管理、あるいは財政重視の発想から脱却する必要があります。ぜひ先ほどの発言を今後に生かしていただきたいと思えます。そのためにも国立病院機構に関わる全員の意識改革、行動改革をしていく必要があるのではないかと私は思います。