

Vol. 178 2018.4.17

理事長トーク Top Interview

「平成30年度 運営方針」の  
ヒアリングを行っています

医療法人社団 健育会 理事長 竹川節男



健育会グループでは個々の病院・施設において、管理会計の手法を用いた予算管理を行なっています。平成30年度の目標と予算について、私と本部の部長が直接すべての病院・施設に赴き行う「運営方針のヒアリング」は3月29日より開始し、現在、北海道 喬成会と昨年11月開設した湘南慶育病院を残すのみになっています。

全病院・施設の予算は、それぞれの過去の実績、地域の高齢化率、人口動態、競合施設の情報等の精緻なデータ分析に基づいて策定されています。そして年度初めに策定された予算数値は単なる目標数値ではなく、各病院・施設が当該会計年度に確実に達成しなければならない経営上のコミットメントという意味合いを持っています。

このようにグループの運営上、最も重要な予算について、平成29年度は、以下の病院・施設が達成することができました。

## 病院

竹川病院

熱川温泉病院

西伊豆健育会病院

石川島記念病院

ねりま健育会病院

(平成29年4月開設)

いわき湯本病院

花川病院

## 介護施設

介護老人保健施設 しおさい

介護老人保健施設 ライフサポートねりま

(平成29年4月開設)

喬成会在宅事業部

介護老人保健施設 しおん

予算を大幅に達成することはもちろん素晴らしいことですが、部門ごとに皆で真剣に考え、そして私が承認し策定した予算を1円でも上回ることができれば、それは大変立派であると考えています。適正な予算づくりはなかなか難しいと思いますが、「頑張れば達成が不可能でない、少し背伸びをした数値」とし、法人全体の運営上、毎年確実に達成する必要があります。

昨年度は、病院は概ね順調な結果となりました。特に大泉学園複合施設 ねりま健育会病院／ライフサポートねりまは、平成29年4月に新規開設という中、もちろんグループからの応援を受けてのことですが、予算をしっかりと達成できたことは素晴らしいと思います。



介護施設については、介護事業の経営環境が厳しくなっていることを反映して、全体的に予算に対しての結果は芳しくない状況となりました。予算の数値が高すぎたという施設も少なからず存在しているとは思いますが、やはり予算に達しなかったということは反省しなければなりません。昨年度から全施設でアメーバ経営を本格導入しており、強い経営基盤を作っていくための仕組み作りができ始めていると思いますが、今年度は予算達成するために、職員全員がベクトルをあわせて、日々の業務に邁進することが重要です。

平成30年度の運営方針のヒアリングについては、以下の日程で行われています。

### 平成30年度 運営方針のヒアリング スケジュール

- 3月29日（木）ケアポート板橋
- 4月4日（水）竹川病院、ケアセンターけやき
- 4月5日（木）熱川温泉病院、LCG熱川、西伊豆健育会病院、しおさい
- 4月9日（月）ライフサポートひなた、ねりま健育会病院、ライフサポートねりま
- 4月10日（火）石川島記念病院
- 4月11日（水）しおん、石巻健育会病院、ひまわり在宅サポートグループ
- 4月12日（木）いわき湯本病院
- 4月16日（月）茅ヶ崎セントラルクリニック
- 4月25日（水）花川病院、喬成会在宅事業部

私と本部の部長たちが全ての現場に赴きヒアリングを行う理由は、現場の部門長から直接、「1年後の姿」「1年後の姿に向けたアクション」について具体的な説明を聞くことが非常に大切だと考えているからです。

ただ単に紙面上で確認するよりも、現場の部門長とその現場で直接話すことで実態に即した情報を確認でき、何より現場の皆さんの予算に対する覚悟がしっかりと伝わってきますし、不明点があった場合は、その場で質問をして解決することができます。

## 3. 今年度運営方針

### 【 理念実現時の姿 】

回復期リハビリテーションのトップランナー病院として練馬区のみならず、全国から患者を呼び込む。練馬区の急性期、回復期、慢性期の医療連携の核となり確立している。

#### ●（患者、家族に対して）

- ・優れた医療、ホスピタリティを受け満足し、在宅後も安心して地域の社会資源を利用
- ・常に先進のリハビリテーション医療を提供し、早期の在宅復帰を可能にしている。
- ・あらゆる疾患に対応できる回復期リハビリテーションが実践され、総合リハが提供で
- ・在宅復帰率が高い病院として、紹介元より信頼を得、安定して紹介されている。
- ・患者にはその人らしい尊厳を守ったチーム医療とホスピタリティが提供できている。

#### ●（職員に対して）

- ・全国から良い人材が集まっている。職員に魅力的な教育研修体制が充実している。
- ・研究成果を全国発信し、研究意欲のある職員にもスキルアップを目指す良い環境が
- ・オン、オフをハッキリとさせた、メリハリのある働き方で職員がいつも笑顔で満足して

### 【 平成30年度 1年後の姿 】



例えば、ねりま健育会病院では、看護師の認定資格について「資格を取ることは意欲につながるので、積極的に取り組んでほしい」ということや、事務部門に関して「健育会グループにおける事務部門で一番大切なのは、医療職が医療に専念して働きやすい環境を作ることだが、その視点におけるアクションが薄いので、再考するように」との指示を出しました。またその他には、患者さんの紹介の人数推移や競合病院の状況をしっかりと把握し、先手先手と働きかけることが今年度予算を達成するためには重要だと伝えました。



ライフサポートねりまにおいては、細かいことですが、栄養科の患者満足度の目標が病院が4.3なのに対し、同じ調理場で食事を作る老健の目標が4.0と低く設定されている理由について、疑問に思い質問しました。すると老健は長い期間入所されるご利用者が多いことなどの背景から、食事に対してのご要望が病院よりも高いとの説明を受け、納得しました。



このように私は、疑問に思ったことは細かいことも含めて現場の部門長の話をしっかりと聞き、時には内容の再考も指示し、それぞれの病院施設の予算が適正かどうかを判断しています。

昨年11月に開院した湘南慶育病院は5月にヒアリングを予定しています。湘南慶育病院では3月31日まで慶應義塾大学医学部 教授で慶應義塾大学病院 副院長、慶應義塾医師会 会長などを歴任された鈴木 則宏先生が4月1日より新院長に就任され、新しい体制で新年度が開始しています。また、ココタウン訪問看護ステーションは、湘南慶育訪問介護ステーションへと名称変更し、ライフケアガーデン湘南、茅ヶ崎セントラルクリニックを含め、藤沢・湘南地区での連携をさらに強めていこうとしています。



湘南慶育病院 鈴木 則宏 院長



今年度は、昨年開設した大泉学園複合施設、湘南慶育病院を含め、グループとして強固な経営基盤を確立を目指す年になります。「運営方針のヒアリング」で確認した「1年後の姿」を現実のものとするために、日々の業務が経営に直接結びついていることを理解し、全ての職員が自立し、意識を高め、行動を変革し、そして成長していくことが大切です。

健育会グループの今年のスローガンは、「今、心を一つにビジョン達成を目指そう！」です。新しい年度も、職員の皆さんと心を一つに、ビジョンの達成を目指します。