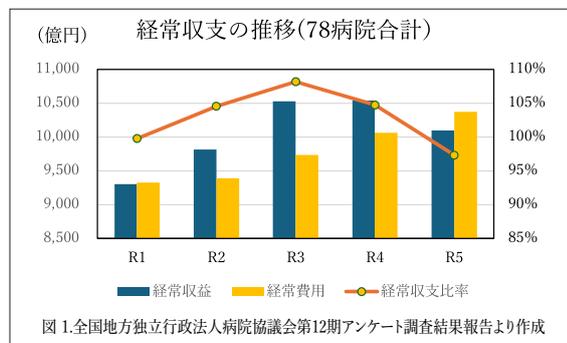


生物の進化と生き残り

広島市民病院病院長 秀 道広

医療界は、令和6年の診療報酬改定により一層厳しい状況に追い込まれている。特に急性期病院は患者減、点数減、人件費・光熱費・医療材料費の上昇にさらに加算要件の引き上げが加わり、その経営実態は青息吐息にすら及ばない。ちなみに全国地方独立行政法人病院協議会78病院の集計では、令和2～3年度はコロナ補助金で潤ったかに見えた経常収支は令和4年度に悪化に転じ、令和5年度には51（65.4%）病院が赤字となった。令和6年度はさらに多くの病院で赤字幅が拡大するものと思われる。令和元年からの経常収益は令和3、4年度をピークとする一方、経常費用は直線的に上昇を続けており（図1）、令和6年度、そして7年度はさらなる人件費増加が加わるにもかかわらず令和6年改定された診療報酬は実質的抑制である。この状況で総数が限られた患者数を各病院が獲得することは、あたかも少しずつ減っていく椅子に座ることを競う椅子取りゲームで勝ち残ることに等しい。



椅子取りゲームであれば、決められたルールの中で競争相手を蹴散らして自分（だけ）が座る椅子をいち早く取ることが唯一の生き残り方法である。実社会ではいろいろなやりようがあり得るが、さしずめ椅子を増やす、狭い椅子に2人が体を寄せ合ってお尻を半分ずつ載せて座る、1つの椅子に複数の人が座れるように自らの体を小さくする、あるいは競争相手を打ちのめして座るべき人の数を減らす、といったことが取り得る対策であろうか。またビジネス書ではさまざまな経営指南を読むことができるが、医療、なかんずく公的病院は企業とは根本的に優先すべき価値と課題が異なり、経営のために社会的使命を変えることはもとより、提供するものの価格を変えることもできない。そのため、個々の病院の努力目標はいきおい患者数、

それも収益性の高い入院患者を増やすことに向けられることになる。トップセールス宜しく院長が近隣開業医を回って紹介患者を増やすべく営業活動にいそむる病院もある。しかし、わが国は確実に高齢化が進み、保険点数の割に手間と時間がかかる患者が増え、費用効率は悪化の一途である。よって、今の医療環境の中で病院が生き残るには、一握りの覇者となるか、これまでに無い方法で身の在り方を変えない限り、次の時代に続く道はないと思う。

ところで今年初めのNHKテレビ番組「ダーウィンが来た！」は、巳年にちなんだヘビの特集であった。その放送によると、ヘビは自分よりかなり大きな動物を丸呑みして餌とすることができ、食物連鎖ではかなり高位にあるという。その大きな特徴は狩った獲物を丸呑みする点にあり、それを可能にしたのは牙から出る強力な毒もさることながら、何と四肢を失うことで体を支えるための肋骨と胸骨がなくなったことというのではない。二足歩行と上肢、特にその先で物を掴む親指と4本の指こそは人類が獲得した、地上を席卷するために必須の進化であったかと思いきや、ヘビは、魚類から進化する過程で爬虫類が獲得した四肢を失うことで胸骨、肋骨という骨格がなくなり、体を大きく膨らませて大きな獲物を自らの骨格の中に引っかからせることなく飲み込むことが可能となったという。さらに、牙から放出される強い毒やキールと呼ばれる側稜を発達させて垂直方向に木や壁を登ったり、動物の首を絞めたりすることもできるようになったという。確かにあの長い体も、地面を歩く必要がないからこそ持てる様になったと思われる。そしてその体の変化は、恐ろしい恐竜の闊歩する時代に生きた爬虫類の一部が、落ち葉や草の中を這うように移動しているうちに起きたというから、生物が生き残るための戦術には本当にさまざまなものがあり、またその多くが逆境の中から生み出されたことには驚くばかりである。

自分たちに都合の良い患者が減っていく時代にあって、次の時代へと生き残り、繁栄を手にするために、われわれは何を失い、何を得るべきか、思いを巡らせる年の初めとなった。