

I 基本的事項

1 計画策定の趣旨

(1) 背景

少子高齢化の急速な進展や社会経済情勢・疾病構造の変化、医療技術の高度化・専門化に伴い、医療に対するニーズはますます多様化するなど、医療を取り巻く様々な環境が変化しているなかで、国民の健康・医療への関心の高まりから、医療の安全・安心と質の向上がより一層求められており、これらに的確に対応するとともに持続可能な医療提供体制の確立を図ることが今日の重要な課題となっています。

自治体病院は、これまで地域医療の確保に取り組み、住民の安全・安心な生活を支える使命を果たしてきましたが、国民医療費の抑制を柱とした医療保険制度改革のもと度重なる診療報酬のマイナス改定、さらには深刻化する医師不足が経営に多大な影響を及ぼし、平成 19 年度においては全国自治体病院の 7 割以上が赤字経営となり、累積欠損金は総額 2 兆円を超えるなど、極めて厳しい経営環境におかれ、今後もさらなる悪化が懸念されています。

また、病院経営に対する自治体の財政負担も拡大の一途をたどっており、一般会計からの繰出金は総額 6,900 億円に達するなど、財政力の脆弱な自治体は窮地に追い込まれ、医師不足と相まって地域の医療水準の低下が現実的なものとなっています。

地域によっては、既に診療体制の縮小、さらには病院の存続そのものが困難となり、適切な医療が受けられない事態が生じるなど、地域医療はまさに崩壊の危機に直面し、大きな社会問題に発展しています。

こうしたなか、平成 19 年 6 月に成立した「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」において、平成 20 年度決算からは一般会計と全ての公営企業会計を連結し総合的に財政の健全性を判断することとされ、今後は病院事業単体としてはもとより、当該自治体の全般的な財政運営の観点からも一層の健全経営が求められることとなりました。

国や地方における財政悪化の現状を考えますと、短期的に病院経営を立て直すことは困難となっており、多くの自治体病院において自らの抜本的な経営改革が避けて通れない状況となってきたところです。

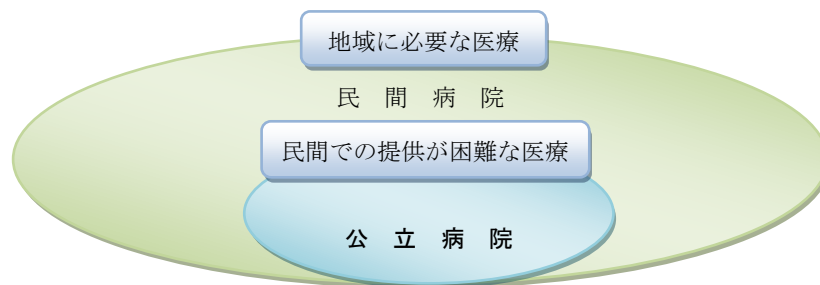
このような背景から、政府は平成 19 年 6 月、「経済財政改革の基本方針 2007」において、社会保障改革の一環として公立病院改革に取り組むことを閣議決定し、これを踏まえ、総務省からは平成 19 年 12 月、公立病院が自ら果たすべき役割を明確にした上で、民間医療機関並みの効率性の達成を目的とした改革を進めるための指針として「公立病院改革ガイドライン」が示され、関係する自治体は経営指標に関する数値目標を設定した『公立病院改革プラン』を平成 20 年度内に策定し、「(1) 経営の効率化」、「(2) 再編・ネットワーク化」、「(3) 経営形態の見直し」の 3 つの視点に立った総合的な改革の取り組みを行うよう要請がありました。

(2) 公立病院改革

(ア) 公立病院の役割

公立病院が果たすべき役割は、地域において提供されることが必要な医療のうち、採算性等の面から民間医療機関による提供が困難な医療を提供することであり、具体的には次のものがあります。

- 「山間へき地・離島など民間医療機関の立地が困難な過疎地等における一般医療の提供」
- 「救急・小児・周産期・災害・精神などの不採算・特殊部門に関わる医療の提供」
- 「地域の民間医療機関では限界のある高度・先進医療の提供」
- 「研修の実施等を含む広域的な医師派遣の拠点としての機能」



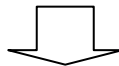
(イ) 公立病院改革ガイドライン

総務省が示した「ガイドライン」は、公立病院が地域医療の確保のため自らに期待されている役割と一般会計の経費負担の考え方を改めて明確にし、必要な見直しを図った上で、安定的かつ自律的な経営のもとで良質な医療を継続して提供できる体制を構築することを求めており、次の3つの視点に立った改革を一体的に推進する必要があります。

【公立病院改革の3つの視点】

(1) 経営の効率化

公立病院が自らの役割に基づき、住民に対し良質な医療を提供していくためには、経営健全性の確保が不可欠であり、この観点から、主要な経営指標について数値目標を掲げ、経営の効率化を図る。



- ① 経常収支比率・職員給与費対医業収益比率・病床利用率・患者数等の数値目標を設定
- ② 一般会計から所定の繰出後、「経常黒字」が達成される水準を目途
- ③ 病床利用率が3年連続して70%未満となる場合は病床数等の抜本的見直し

[計画期間は3年程度を標準とするが、期間内に「経常黒字」に到達することが困難な場合は、最終的な達成年度を明記]

(2) 再編・ネットワーク化

厳しい経営状況や医師確保対策の必要性等を踏まえ、病院間の機能重複・競争を避け、相互に適切な機能分担を図るため、地域における公立病院について主に中核的医療を担う基幹病院と日常的な医療を行う病院・診療所へと再編成するとともに、これらの連携体制を構築しネットワーク化を進める。

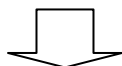


- ①地域全体で必要な医療サービスの提供体制を確立
- ②公立病院の経営主体統合や医療機能の再編成などにより医療資源の適正配分
- ③都道府県は、地域の医療計画と整合を図りつつ医療圏単位での広域連携等に関する地域計画を作成するなど実現に向け主体的に参画

[計画期間は5年程度を標準とするが、現段階において未だ具体的な計画を確定することが困難な場合は、後日計画を追加し平成25年度までに実現]

(3) 経営形態の見直し

民間的経営手法の導入を図る観点から、現在の経営形態を変更し、人事・予算等に係る実質的な権限や結果への評価責任を経営責任者に一体化するほか、最終的には民間譲渡や診療所化も視野に入れ、事業のあり方を抜本的に見直す。



- ①「地方公営企業法全部適用」
- ②「地方独立行政法人（非公務員型）」
- ③「指定管理者制度」
- ④「民間譲渡」

[計画期間は5年程度を標準とするが、現段階において未だ具体的な計画を確定することが困難な場合は、後日計画を追加し平成25年度までに実現]

この改革の目的は、改革を通じ公立と民営の適切な役割分担のもと、地域において必要な医療提供体制の確保を図ることにあり、真に必要な公立病院については、良質な医療サービスを継続して提供するため、必要な医療スタッフと十分な医療機能を備えた体制を整備するとともに、さらに経営の効率化を進め、持続可能な病院経営を目指していくことです。

病院事業を設置する自治体は、平成20年度内に『公立病院改革プラン』を策定するとともに、毎年度その実施状況の点検・評価を行い、また、その結果の公表が求められますが、評価にあたっては有識者などが参加する委員会等に諮問し、評価の客観性を確保する必要があります。

(3) 目的

市民病院は、地域の実情や住民の要請に対応し、救急医療・高度医療をはじめ多岐にわたる政策医療を実施するなど、地域医療の基幹的な機能と役割を担ってきました。

経営状況については、新築移転に伴う 100 億円を超える長期借入金の償還が本格化するなか、中央材料・滅菌室や院内保育所運營業務の外部委託、院内物流システムの導入、薬品等材料の在庫管理の強化など、これまでも効率的な病院運営に努めてきましたが、診療報酬マイナス改定や産科医をはじめとする常勤医師の減少などによる減収、加えて新築移転に係る減価償却費の増加の影響などから、平成 19 年度決算においては前年度に比べ 6,300 万円の収支改善を図ったものの、単年度収支が黒字化するまでには至らず 3 億 7,600 万円の純損失(赤字)を計上し、累積欠損金は 20 億 6,300 万円に達しています。

平成 20 年度は 7:1 看護基準(注 1)の導入や各種手数料の改定により増収を図るとともに、引き続き材料コストの縮減を進めるなど、さらなる経営改善に努め、現在のところ実質的な資金不足いわゆる不良債務が生じる見込みはありませんが、医療を取り巻く情勢が依然として先行き不透明ななか、平成 21 年度からは DPC(注 2)への円滑な移行や電子カルテなど新たな医療情報システムの運用とこれらを活用した経営改善、病床の効率的な運用、地域医療連携の促進、さらには医師の確保など経営課題が山積しており、従来にも増して一層健全で安定した経営基盤の確立が求められることとなります。

このことから、今後も地域の基幹病院として地域に必要な医療提供体制を確保し、安全で質の高い医療を持続可能なものとしていくためには、「公立病院改革ガイドライン」の趣旨を踏まえ、自らが果たすべき役割を明らかにした上で、中期的な経営改善プログラムを計画的に実行していくことが必要であり、市民病院の将来像を描きながら経営健全化に向けた具体的な取り組みを着実に進めることを目的として、『市立千歳市民病院改革プラン』を策定し、地域住民の皆さんがいつでも安心して必要な医療を受けられる病院を目指します。

2 計画期間

本改革プランの計画期間は、平成 21 年度から平成 24 年度までの 4 ヶ年とします。
なお、医療環境の動向や目標の達成状況により、必要に応じ計画の見直しを行います。

(注 1) 医療法に定められている入院患者に対する看護職員の配置基準で、患者 7 人に看護職員 1 人を配置し、最も手厚い看護を行うことができる体制

(注 2) 「診断群分類別包括評価支払制度」のことで、診療行為ごとに医療費が積み上げられる従来の出来高払いと異なり、患者がどの病気であったか(診断群分類)や手術・処置の有無等によって 1 日当たりの定額で診療報酬が決まる制度