

I 基本的事項

1 市立千歳市民病院改革プラン策定の趣旨

(1) 背景

我が国は、医療・介護保険制度をはじめとする社会保障制度の充実により、世界最高水準の平均寿命や高度な保健医療水準を達成しています。その一方、国民の健康・医療に対する関心がますます高まり、医療の安全・安心と質の向上がより一層求められるとともに、人口構造の変化や高齢化の進展など医療を取り巻く環境が変化していることから、これらに的確に対応し、持続可能な医療提供体制を確立することが重要な課題となっています。

また、公立病院は、地域における基幹的な医療機関として、地域医療の確保に重要な役割を果たしてきましたが、近年、国の医療費抑制政策や深刻な医師不足の影響などから極めて厳しい経営環境におかれ、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るなど、安定的かつ継続的に医療提供体制を維持することが難しい状況も現れており、医療への不安が高まっています。

このような背景から、総務省は平成 19 年 12 月に、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途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」（以下「旧改革ガイドライン」という。）を示し、関係する自治体に対して「公立病院改革プラン」を策定し、総合的な改革の取組を行うよう要請しました。

市民病院では、このガイドラインの趣旨を踏まえ、経営の効率化を進め、特に持続可能な病院経営を目指す『市立千歳市民病院改革プラン～「より質の高い 心あたたまる医療の実現」に向けて～』（以下「旧改革プラン」という。）を平成 21 年 2 月に策定し、経営改革に取り組んできました。

(2) 旧改革プランの取組概要

旧改革プランでは、計画期間を平成 21 年度から平成 24 年度までの 4 か年とし、旧改革ガイドラインで示された「経営の効率化」、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」の 3 つの視点についての考え方をまとめるとともに、「平成 24 年度に経常収支を黒字化し、累積欠損金の段階的な縮減を図る」ことを目標に掲げ、主要な経営指標に数値目標を設定し、具体的行動計画に基づき、経営健全化に向けた取組を進めてきました。

その結果については、毎年、有識者や住民等で構成する「市立千歳市民病院経営改革会議」で点検・評価を行い、毎年公表するとともに、4 年間の取組についての総括評価を平成 25 年 10 月に実施し、「改革プランの目標達成により、地域の基幹病院として必要な医療体制の確保、安全で質の高い医療提供の持続が実現可能になった。」との高評を得ております。

<市立千歳市民病院経営改革会議の総括評価の内容>

1 つ目の視点である「経営の効率化」については、旧改革プラン 2 年目となる平成 22

年度に経常収支の黒字化を達成し、その後、3年間にわたって黒字を計上し、累積欠損金についても、平成24年度には計画額25億4,139万8千円よりも5億4,898万5千円少ない、19億9,241万3千円となり、「経営の効率化」は十分な成果をあげています。

2つ目の視点である「再編・ネットワーク化」については、北海道が策定した「自治体病院等広域化・連携構想」で再編された区域（千歳市・恵庭市・北広島市）唯一の公立病院として、今後も市内の中心的な医療機関としての役割を担っていくことが求められており、市民病院も参画している「札幌圏域自治体病院等広域化・連携構想検討会議千歳地区部会」で、連携構想の行動計画が策定されていることから、目標を達成しています。

最後に3つ目の視点である「経営形態の見直し」については、平成21年7月に「市立千歳市民病院経営改革会議」を設置して、市民病院の経営形態のあり方などが検討され、「市立千歳市民病院の今後の経営形態に関する提言書（平成22年8月）」の提出を受けています。この提言を踏まえ、十分な検討を行った結果、「現行の経営形態である一部適用のもとで収支改善に向けた取組を進める」こととしました。

2 市立千歳市民病院中期経営計画策定及び改訂の趣旨

(1) 策定の趣旨

旧改革プランの目標は達成し、経営状況は改善傾向にあるものの、医療を取り巻く環境は依然として厳しく、また、診療報酬改定の動向や医療制度改革の先行きが不透明な状況の中、今後も持続可能な病院運営を図るためには、更なる経営健全化に向けた取組が必要になります。

さらには、今後の経営における大きな課題は、医師や看護師などの医療スタッフの確保による医療提供体制の充実をはじめ、地域の医療機関との連携強化、紹介率・逆紹介率の向上による地域完結型医療の実現を図ることであり、このほか、厚生労働省は「社会保障と税の一体改革」に基づき、団塊世代が75歳以上の後期高齢者となる2025年（平成37年）を1つの区切りとして、医療・介護における改革を行っていることから、市民病院としてはこれらの医療政策や社会情勢を注視しながら、中長期的な視点を持って、計画的に課題に対処することが必要になります。

このことから、国や北海道による改革や新たな取組、病院経営に影響を与える社会情勢などに対応しながら、地域の基幹病院として良質な医療水準の維持・向上を図るとともに、健全な病院運営の推進を目指す『市立千歳市民病院中期経営計画～「より質の高い心あたたまる医療の実現」に向けて～』（以下「中期経営計画」という。）を平成26年3月に策定しました。

(2) 改訂の趣旨

総務省は、旧改革ガイドラインによる取組の結果、経常損益が黒字となる病院が増加するなど、公立病院改革に一定の成果を得たものの、持続可能な経営を確保し切れていない病院も多く、また、人口減少や少子高齢化の進展により、医療需要は大きく変化す

ることが見込まれたことから、地域ごとの適切な医療提供体制の再構築を目的として、平成 27 年 3 月に、新たな公立病院改革ガイドライン（以下「新改革ガイドライン」という。）を示し、各自治体がこれを踏まえて新たな公立病院改革プラン（以下「新改革プラン」という。）を策定のうえ、病院事業の経営改革に取り組むよう通知しました。

新改革ガイドラインは、先に策定された旧改革ガイドラインの内容を継承しつつ、都道府県が策定する「地域医療構想」の実現に向けた取組と連携するものであり、旧改革ガイドラインに示されていた 3 つの視点（経営の効率化、再編・ネットワーク化、経営形態の見直し）に、「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」を加えた 4 つの視点に立った新改革プランの策定を要請しています。

また、今後の公立病院改革の目指すところは、旧改革ガイドラインと大きく変わるものではなく、既に、自主的に旧改革ガイドラインによる公立病院改革プランの改訂を行っている場合などは、新改革ガイドラインに要請している事項のうち不足している部分を追加又は別途策定することで足りるものとしています。

市民病院では、旧改革プランの後継となる中期経営計画を既に策定していますが、この要請を踏まえ、中期経営計画を見直し、新改革プランとして中期経営計画改訂版を策定することとしました。

今回の改訂に当たっては、中期経営計画と新改革ガイドラインとの整合性を図りながら、現行より取組内容が具体化した場合や変化した場合、また、現行では包含されていないような新たな制度や数値目標などについて見直すとともに、平成 28 年 12 月に北海道が策定した「北海道医療計画[改訂版]（別冊）－北海道地域医療構想－」（以下「北海道地域医療構想」という。）を踏まえた市民病院の役割について明確化しています。

（3）計画期間

改訂版の計画期間は、新改革ガイドラインの要請に基づき、当初計画期間として設定した平成 26 年度から平成 30 年度の 5 か年計画を 2 年延長し、平成 26 年度から平成 32 年度の 7 か年計画に改訂します。