



塩竈市立病院事業調査審議会

中間答申書

平成28年2月

はじめに

塩竈市立病院は、塩釜地区二市三町の唯一の公立病院として、急性期二次医療や救急医療、在宅医療、慢性期医療を提供し、地域に密着した医療機関としての役割を担ってきたところである。

平成19年度末で不良債務21億円を抱えることとなったため、平成20年度に「塩竈市立病院改革プラン」を策定し、平成21年度から平成27年度の7か年を計画期間として、各種の目標数値を設定の上、経営健全化に取り組み、平成25年度には全ての累積不良債務を解消するなど、一定の成果を上げているところであるが、依然として病院経営を取り巻く環境は厳しい状況にある。

今般、「医療介護総合確保推進法」に基づく県による地域医療構想の策定や地域包括ケアシステムの構築など、地域医療構想を踏まえた役割の明確化が求められているとともに、診療報酬の改定や消費税率の引き上げなど、病院経営を取り巻く環境は大きく変化している。国はこれらの状況を踏まえ、安定した経営の下で、公立病院が地域において重要な役割を担っていくことが出来るよう、新公立病院改革ガイドラインを発表し、①地域医療構想を踏まえた役割の明確化、②経営の効率化、③再編・ネットワーク化、④経営形態の見直し、の4つの視点による新公立病院改革プランの策定を求めている。

こうした状況を踏まえ、本審議会は、平成27年10月29日付け病経第3号によって本審議会へ諮問された「塩竈市立病院新改革プラン」について、塩竈市立病院事業調査審議会条例（昭和45年3月27日条例第5号）第2条に基づき慎重に審議した。その結果を下記のとおり答申する。

塩竈市立病院事業調査審議会
会長 本郷道夫

1. 塩竈市立病院の現状について

(1) 施設の概要について

平成28年1月現在、一般病棟123床（急性期81床、地域包括ケア病棟42床）、療養病棟38床、合計161床を有し、診療科目は内科、消化器内科、循環器内科、呼吸器内科、神経内科、糖尿病内科、緩和医療内科、小児科、外科、泌尿器科、婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、整形外科、皮膚科、麻酔科、リハビリテーション科の計17診療科を標榜している。

(2) 塩竈市立病院改革プランの取組状況について

平成20年度に策定した塩竈市立病院改革プランに基づき、平成21年度に病床数を199床から161床に削減するとともに、経営形態の見直しとして平成22年度には地方公営企業法を全部適用したところである。

収入確保に係る取組みとして、救急患者を積極的に受け入れるとともに、経費削減の取組みとして、医薬品の後発医薬品への積極的な切り替えによる費用の削減に取り組むなど、病院職員並びに市行政当局が一丸となり、様々な取組みによって平成25年度に全ての累積不良債務を解消したことは評価できる結果となったが、経常収支の均衡など、今後の課題となる点もあり、なお一層、経営健全化に努められたい。

【財務に係る数値目標の達成状況】

項目		21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
1 経常収支額(千円)	目標	5,659	△ 22,704	9,482	9,742	39,217	74,919
	実績	△ 8,339	△ 58,750	3,172	△ 136,690	△ 29,864	△ 185,432
2 経常収支比率(%)	目標	100.2	99.2	100.4	100.4	101.5	102.9
	実績	99.7	97.9	100.1	95.1	98.9	93.3
3 医業収支比率(%)	目標	91.6	93.7	94.7	94.7	95.5	95.6
	実績	91.3	93.4	93.7	89.2	92.3	87.2
4 職員給与費対医業収益比率(%)	目標	54.7	55.8	56.0	56.2	56.3	55.7
	実績	52.3	51.4	52.9	54.4	51.6	59.4
5 不良債務額(千円)	目標	291,818	200,359	77,053	0	0	0
	実績	272,728	205,400	87,281	86,858	△ 689	△ 7,879
6 不良債務比率(%)	目標	12.1	8.1	3.1	0.0	0.0	0.0
	実績	10.6	8.1	3.4	3.6	0.0	0.0

2. 塩竈市立病院の今後のあり方について

(1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

①現状と課題

市立病院の入院・外来患者の9割超を占める二市三町圏域の総人口は、今後20年で減少するものの、高齢者人口は依然として増加傾向にあり、今後の医療需要の増加が想定されている。

病床機能報告制度や2025年の必要病床数を踏まえると、二市三町圏域では急性期は削減が想定されるが、回復期、慢性期などについては不足が見込まれ、地域包括ケアシステムの構築が求められる中、地域における在宅医療の必要性が高まっている。

しかしながら、在宅医療、特に夜間の訪問診療については開業医による対応は厳しいのが実情である。

このような中において、市立病院では、平成27年6月から一般病棟の3階病棟42床を急性期から地域包括ケア病棟に転換しており、一般病棟、療養病棟と合わせて急性期から回復期、慢性期まで対応できる環境を有している。

また、二市三町圏域で唯一、在宅療養支援病院の認定を受けて、訪問診療や訪問看護、訪問リハビリテーションなどの在宅医療を積極的に実施しており、地域包括ケアシステムの構築において果たすべき役割が今後増していくものと考えられる。

②今後果たすべき役割

現状と課題を踏まえ、今後、市立病院は次に掲げる具体的な役割を果たすことが望まれる。

【急性期病棟の維持と積極的な救急患者の受入継続】

安心な地域医療を提供するため、現在の急性期病棟を維持するとともに、引き続き24時間体制で救急患者の積極的な受け入れを行う。

【地域包括ケア病棟の運用による在宅復帰支援】

地域包括ケアシステムにおいて重要な役割を担う、二市三町圏域唯一の地域包括ケア病棟として、高度急性期病院及び介護施設、在宅等からの積極的な患者の受け入れを行い、在宅復帰支援に向けて一層の病棟の充実を図る。

【療養病棟による慢性期医療の提供】

今後の国の動向では在宅への受け皿の整備後は削減される方向であるが、地域医療構想の推計では、依然として二市三町圏域における慢性期病床は不足が見込まれることから、現在の療養病棟を維持し、慢性期医療を提供する。

【在宅医療の充実】

地域包括ケアシステムの構築に向けて重要な役割を担うとともに、二市三町圏域における高齢化の進行に伴い、需要の増加が見込まれることから、浦戸諸島を含め、今後、一層の在宅医療の充実を図る。

③一般会計負担の考え方

市立病院は、前回の改革プランに基づき様々な経営健全化に取り組んできたところであるが、今後も各種経営指標における達成目標値を設定し、収支均衡を図るべきである。

しかしながら、慢性期医療や在宅医療などの政策的医療については採算性が厳しい状況を考慮し、一般会計から適切な繰り入れを受けることとし、これに総務省の繰出し基準に基づく一般会計からの繰り入れを合わせて、病院事業全体の収支均衡に努めるべきである。

なお、以下に一般会計の負担に係る基本的な考え方を記載する。

①総務省の繰出し基準に基づく額。

②地域医療構想や地域包括ケアシステムにおいて公立病院として果たすべき役割など、政策的医療に係る経費のうち、その経営に伴う収入をもって不足する額に係る額。

- 慢性期医療に係る経費のうち、その経営に伴う収入をもって不足する額
- 在宅医療に係る経費のうち、その経営に伴う収入をもって不足する額
- ③消費税率の引き上げに伴う損税など、医業収入に転嫁することが出来ない費用に係る額。

(2) 経営の効率化

政策的医療に対して一般会計に適切な繰り入れを求めることとしているが、一方で、市立病院としては増収対策並びに経費削減をより一層推進する必要があると考えられる。

市立病院の健全経営実現のために、以下の事項を目標とした積極的な取組を期待したい。

①収益の目標

【入院】

○一般病棟（81床）

- ・病床利用率 90.0%
- ・診療単価 36,000円

○地域包括ケア病棟（42床）

- ・病床利用率 95.0%
- ・診療単価 29,500円

○療養病棟（38床）

- ・病床利用率 98.0%
- ・診療単価 15,000円

○全体（161床）

- ・病床利用率 93.2%
- ・診療単価 29,059円
- ・1日当たりの入院患者数 150.0人

【外来】

- ・診療単価 10,800円
- ・1日当たりの外来患者数 275.1人

②費用削減の目標

○人件費に関する目標

- ・成績評価による新たな人事評価制度の導入を検討し、職員一人ひとりの資質の向上に努められたい。
- ・業務フローの見直し等を行い、適正な人員配置に努められたい。
- ・前回の改革プランにおいて制度化した、経営状態に応じた勤勉手当の一部の3月支給を引き続き継続されたい。

○材料費に関する目標

- ・診療材料の導入品目の再検討や、在庫管理の徹底などにより、診療材料費の削減に努められたい。
- ・薬品について使用期限の管理を徹底するとともに、後発医薬品への更なる切り替えを推進し、薬品費の削減に努められたい。

○経費に関する目標

- ・他の自治体病院、民間病院などにおける導入実績の情報収集に努め、委託費などの経費削減に努められたい。

(3) 再編・ネットワーク化

新たな公立病院改革ガイドラインにおいて十分な検討を行うべきとされている病院については、①施設の新設・建替等を行う予定の公立病院、②病床利用率が特に低水準である公立病院(過去3年間連続して70%未満)、③地域医療構想等を踏まえ医療機能の見直しを検討することが必要である公立病院、とされているが、市立病院においては、地域包括ケアシステムの構築等を見据えて、平成27年6月よ

り3階の一般病棟42床を地域包括ケア病棟に転換し、既に病床機能の見直しを行っているとともに、病床利用率についても90%前後と高水準で推移していることから、再編・ネットワーク化を検討する必要性は高くないと考えられる。

今後とも、地域住民の利便性維持のため、一定規模の診療科を維持しつつも、新設または維持が困難な診療科については近隣病院との連携により、その医療機能を確保されたい。

(4) 経営形態の見直し

市立病院では、前回の改革プランに基づいて平成22年4月より「地方公営企業法全部適用」に移行し、事業管理者を設置して病院事業を行っているところである。

地方公営企業法全部適用後、3年以内に収支均衡の目途がつかない場合には、「地方独立行政法人（非公務員型）」や「指定管理者制度」への移行を前回の改革プランでは示したところであるが、平成23年度に経常収支の黒字が達成され、経営形態の更なる見直しについては見送られたところである。

今後、二市三町圏域における高齢化の進行や、地域包括ケアシステムの構築を踏まえると、地域包括ケア病棟における回復期医療や療養病棟における慢性期医療、在宅医療の提供など、公立病院として果たすべき役割はますます増大していくものと考えられることから、各種数値目標を設定の上、引き続き健全経営に努め、二市三町圏域唯一の公立病院として、現在の経営形態を基本に、今後とも積極的に病院経営に取り組まされたい。

おわりに

本審議会では、前回の改革プランに基づく経営健全化の取組状況や成果を検証しつつ、2025年の目指すべき医療提供体制を示す「地域医療構想」において市立病院が果たすべき役割について真摯に議論がなされたところである。

二市三町圏域唯一の公立病院として、市立病院がこれからも真に地域住民から信頼され、必要とされる病院として存続していくために、経営の健全化はもとより、本答申に掲げた役割をしっかりと果たしていくことが肝要である。

収支計画については、現時点において想定しうるものを見込んでいるものの、今後、診療報酬の改定や平成30年度の県における地域医療計画の改定など、病院事業を取り巻く環境が大きく変化することから、状況に応じ見直すことも必要である。

なお、本答申はあくまでも中間答申であり、最終的には県が策定する地域医療構想が完成した際に改めて整合性を図らなければならないが、市立病院の職員全員が一致団結し、本答申の実現に向けた対策に速やかに着手するとともに、市立病院が掲げる以下の院是や基本理念に恥じない病院づくりに邁進していただくことを本審議会の委員一同願い、本答申とする。

塩竈市立病院院是

信 頼 貢 献 誠 意

塩竈市立病院基本理念

- 一、塩竈市立病院は、良質な医療を行ない信頼される病院を目指します。
- 一、塩竈市立病院は、地域住民の健康な生活に寄与します。
- 一、塩竈市立病院は、患者さんに明るく思いやりのある心で接します。

塩竈市立病院事業調査審議会委員名簿

委員名	職名等	備考
本郷 道夫	東北大学名誉教授	会長
鳥越 紘二	宮城県塩釜医師会会長	副会長
渡辺 孝志	宮城県塩釜医師会副会長	
吉田 直	宮城県保健福祉部医療整備課長	
鈴木 文也	宮城県塩釜保健所副所長	
南家 俊介	公立黒川病院副病院長	
中嶋 満枝	市民代表（看護師）	
内形 繁夫	塩竈市副市長	
伊藤 喜和	塩竈市立病院事業管理者	

（順不同 敬称略）

塩竈市立病院事業調査審議会 審議状況

回数	開催日	主な審議事項
第1回	平成27年10月29日(木)	<ul style="list-style-type: none"> ・新改革プランの趣旨 ・当院を取り巻く環境 ・現改革プランの総括
第2回	平成27年11月25日(水)	<ul style="list-style-type: none"> ・地域医療構想を踏まえた役割の明確化 ・地域包括ケアシステムにおける当院の役割
第3回	平成27年12月21日(月)	<ul style="list-style-type: none"> ・地域医療構想を踏まえた当院の果たすべき役割
第4回	平成28年1月14日(木)	<ul style="list-style-type: none"> ・収支計画(案) ・中間答申(案)