

(案)

市立大村市民病院経営強化プラン 策定方針

令和 5年 2月

大 村 市 / 公益社団法人地域医療振興協会
市立大村市民病院

1 趣旨

これまで、公立病院は医師不足等による厳しい経営状況を踏まえ、総務省が示した公立病院改革ガイドライン（平成 19 年度）及び新公立病院改革ガイドライン（平成 26 年度）に基づき、公立病院改革プラン及び新公立病院改革プランを策定し、「経営の効率化」、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」、「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」に取り組んできました。

市立大村市民病院（以下「市民病院」という。）においても、平成 21 年 3 月に「大村市立病院の経営のあり方に関する基本方針（経過報告版）」（公立病院改革プランとして位置づけ）、平成 29 年 3 月に「市立大村市民病院新改革プラン」（以下、「前プラン」という。）を策定し、病院の経営改善等に努めてきました。

前プランの計画期間は、平成 29 年度から令和 2 年度までの 4 年間としており、令和 3 年度から新たなプランを策定する必要がありましたが、新型コロナウイルス感染症の蔓延により、国が新公立病院改革ガイドライン改定版の公表をできなかったため、改革プランの策定を延期していました。

そのような中、総務省は令和 3 年 10 月 6 日に立ち上げた「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化に関する検討会」により、感染症対応の視点も含めた持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院に対する新たなガイドラインや地方財政措置について検討を進め、令和 4 年 3 月 28 日に「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」（以下、「経営強化ガイドライン」という）を公表し、各自治体に公立病院経営強化プランの策定を要請したところです。

市民病院においても、国から要請を受けて、経営強化ガイドラインに基づき「市立大村市民病院経営強化プラン」（以下「経営強化プラン」という。）の策定に着手することとします。

2 現状と課題

(1) 市立大村市民病院の概況

①病院沿革

市民病院は、戦前の海軍共済病院を前身として、戦後は日本医療団や国民健康保険組合などの経営を経ながら、市民各層の熱い要望で市立病院として開設されました。当初は諏訪3丁目で診療を始め、昭和32年に松並2丁目の国道沿いに移転し、さらに昭和54年に古賀島町の現在地に移転しました。

平成7年には心臓血管病センターを増設、平成20年4月からは公益社団法人地域医療振興協会を指定管理者に指定し、名称を「市立大村市民病院」として公設民営の経営形態で運営を行っています。平成29年4月には現在の新病院が完成し、診療を行っています。

主要な沿革

昭和20年11月14日	元第21海軍航空廠医務部大村海軍共済病院（諏訪3丁目）の施設を移管され、日本医療団大村病院として発足
昭和23年3月18日	大村市国民健康保険組合に移管され、大村市国民健康保険組合共済病院となる
昭和26年10月1日	県から病院開設許可、大村市立病院発足
昭和32年9月1日	松並2丁目に移転
昭和54年5月21日	古賀島町（現在地）に移転
平成7年6月1日	心臓血管病センター開設、診療開始
平成17年4月1日	地方公営企業法全部適用
平成20年4月1日	社団法人（現在は公益社団法人）地域医療振興協会を指定管理者として指定し運営開始。『市立大村市民病院』に改称。 併せて、地方公営企業法を全部適用から一部適用に条例改正
平成29年4月24日	新病院開院。旧病院の解体、駐車場整備等を行い、平成30年4月にグラウンドオープン
令和3年10月1日	開設70周年

②市民病院の概要

(令和5年1月1日時点)

- ・ 開設年月日 昭和26年10月1日
- ・ 建築時期（現病院） 平成29年4月
- ・ 許可病床数 一般212床
〔高度急性期病床8床、急性期病床106床、回復期病床98床〕

・ 標榜診療科 23診療科

内科、外科、呼吸器内科、消化器内科、循環器内科、腎臓内科、神経内科、感染症内科、救急科、小児科、皮膚科、泌尿器科、眼科、婦人科、耳鼻咽喉科、放射線科、歯科
口腔外科、麻酔科、リハビリテーション科、整形外科、心臓血管外科、精神科、脳神経外科

- ・ 経営形態 指定管理者制度（利用料金制）
- ・ 指定管理者 公益社団法人地域医療振興協会
- ・ 病院職員数 436名【常勤338名、非常勤97名、派遣1名】
うち医師46名【常勤32名、非常勤13名、派遣1名】

(2) 市民病院の現状

①各指標の推移

項目	単位	H29	H30	R1	R2	R3
病床利用率	%	91.7	91.9	93.2	80.6	83.1
入院患者数	人	72,284	72,428	73,649	63,583	64,906
入院患者1人1日当たり収益	円	46,729	48,191	49,763	50,607	51,873
外来患者数	人	80,594	78,974	79,361	69,550	72,969
外来患者1人1日当たり収益	円	8,958	9,540	9,735	10,418	10,307
紹介率	%	61.2	64.0	68.5	63.0	58.9
逆紹介率	%	46.8	44.9	49.9	41.7	39.7
救急搬送患者数	人	2,597	2,452	2,892	1,864	1,847
経常収支比率	%	98.5	97.2	97.4	94.2	96.0
医業収支比率	%	73.3	85.6	85.3	77.0	79.8

(3) 市民病院の経営課題について

市民病院は平成20年4月から利用料金制による指定管理者制度を導入し運営しているため、市が運営する「病院事業会計」と指定管理者が運営する「市立大村市民病院」の2つの会計によって管理、運営を行っています。(下記イメージ図参照)

診療報酬などの料金収入は全て指定管理者が収受することとなっているため、市が借り入れた企業債の元利償還金や市の病院事業で支払うべき経費は一般会計からの繰入金に依存しています。

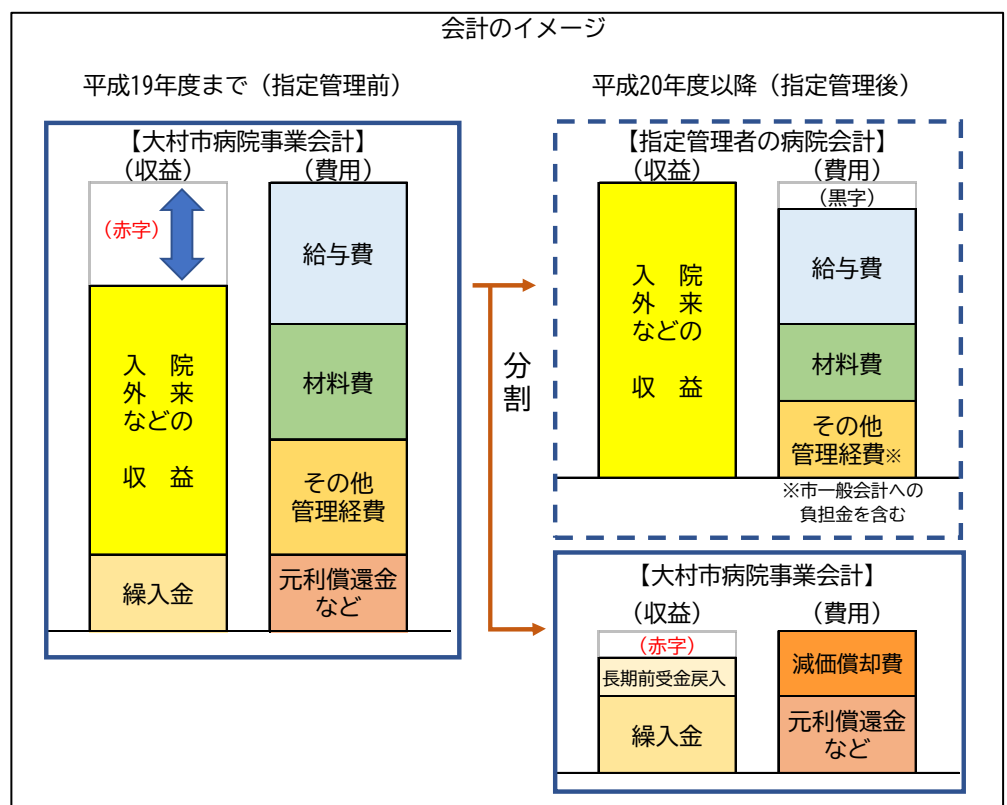
病院事業は地方公営企業法を適用し独立採算制を基本とする運営を行うべきですが、一般会計からの繰入金以外に大きな収入がないことから、病院事業会計は毎年度赤字を計上し、累積欠損金も増加を続けています。

また、平成29年度に病院の建替えを行い新たな病院で診療を行っていますが、建設時に借り入れた企業債の償還や、今後多くの医療機器が更新を迎えることによる更新費用の増大など、施設・設備に関する費用についても減少は見込めません。

一方で指定管理者が運営する市民病院では、指定管理移行直後は赤字を計上したものの、その後は効率的な運営により黒字経営を続けていました。

しかし、新型コロナウイルス感染症の拡大による患者の減などの影響を受け、令和2年度には赤字決算となりました。令和3年度には黒字化を達成することができましたが、入院患者、外来患者ともにコロナ禍以前の水準までは戻らず、依然として厳しい経営状況が続いています。

長期化する感染症への対応や光熱費の高騰など、病院運営においてもこれまでに経験したことない状況が続いていますが、経営改善に向けた取組を継続して行う必要があります。



3 「公立病院経営強化プラン」の策定について

(1) 公立病院経営強化プラン策定の要請（国からの通知）

- ①策定時期 令和4年度又は令和5年度中に策定 ※市では令和5年度中に策定
- ②プランの期間 策定年度又はその次年度から令和9年度を標準
- ③プランの内容 持続可能な地域医療提供体制を確保するため、地域の実情を踏まえつつ、必要な経営強化の取組を記載

(2) 策定体制、スケジュール等

①策定体制

市民病院は、指定管理者制度を導入していることから、市と指定管理者で協働して策定を進めます。

また、有識者や公募市民等で構成する「市立大村市民病院運営市民会議」においても、経営強化プランの策定方針等を説明し、意見を反映させ策定します。

②スケジュール

- 令和5年2月 市立大村市民病院運営市民会議において経営強化プラン策定方針説明
- 〃 策定方針決定
- 令和5年度中 ガイドライン及び策定方針に沿って経営強化プランの策定作業
- 〃 市立大村市民病院運営市民会議において経営強化プラン素案説明
- 令和6年3月 市議会において経営強化プラン案の説明
- 〃 市立大村市民病院経営強化プラン策定完了

③計画期間

令和6年度から令和9年度（4年間）

④プランの位置づけ

長崎県が策定する「長崎県地域医療構想」及び市の最上位計画である「第5次大村市総合計画」と整合性を図り策定します。

4 市立大村市民病院経営強化プランの策定方針

ガイドラインに定められた経営強化プランに記載すべき事項に対する方針は以下のとおりとします。

(1) 役割・機能の最適化と連携の強化

①地域医療構想等を踏まえた当該病院の果たすべき役割・機能

▷県央圏域の地域医療調整会議に参画し地域内において市民病院が、果たすべき役割・機能を検討します。

②地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割・機能

▷現在市の地域包括ケアシステムの構築に向けて、市民病院においても地域包括ケア病棟の設置、在宅療養後方支援病院の届出を行っています。引き続き関係機関等と連携して市民病院が果たすべき役割・機能を検討します。

③機能分化・連携強化

▷①同様、県が策定する地域医療構想との整合性を図り検討します。

④医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

▷果たすべき役割に沿った、質の高い医療機能を十分に発揮するとともに、地域において他の病院等との連携が十分であることを検証するための数値目標を検討します。

⑤一般会計負担の考え方

▷利用料金制による指定管理者制度を導入しているため、病院事業会計では医業収益がなく独立採算での運営は困難であることから、元利償還金などの支払いには一般会計負担金に頼った状況です。

建替えに伴う企業債の元利償還金の支払いが当面続くことから、一般会計負担金の大幅な節減は見込めませんが、市民病院の果たすべき役割・機能を整理し、設備の更新などの際には将来的に必要な医療機能としての必要性等を慎重に検討し、一般会計負担金の縮減に努めます。

⑥住民の理解のための取組

▷経営強化プランの策定に際し、市民病院の経営に大きな変更が生じる場合は、住民の理解を得るため丁寧な説明を行います。

(2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

①医師・看護師等の確保

▷市民病院においても、医師の確保に苦慮している状況であることから、各機関との連携を強化するなど医師確保に努めます。

看護師等の医療人材も同様に、市民病院の果たすべき役割・機能に的確に対応した人員配置となるよう人材の確保に努めます。

②臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

▷現在も大学や関連病院からの初期研修医の受入体制を整備し、地域医療を担う医師の育成に努めています。

地域医療振興協会が持つ人材ネットワークも活用し、引き続き若手医師の臨床研修医の受入れを行います。

③医師の働き方改革への対応

▷医師の時間外労働規制が令和6年度から適用されます。適切な労務管理の推進や地域の医師会や診療所等との連携などにより、医師の時間外労働の縮減を図ることが必要であるため、それらに対応するための取組を検討します。

(3) 経営形態の見直し

①経営形態の見直しに係る記載事項

▷市民病院は、平成20年度から指定管理者制度を導入しており、現在は平成29年度から令和28年度までの30年間の期間で指定管理者と協定を締結し運営しています。

さらなる見直しの必要性がないか再点検し、必要に応じて今後の運営形態について検討します。

(4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

▷新型コロナウイルス感染症拡大前から、院内感染対策委員会を設置し定期的に委員会を開催し日常的に対策を実施しています。

また、市民病院は感染症患者の受入れに対応できる病床を有しており、新型コロナウイルス感染症拡大時には病床を増やして対応してきました。

これまでの蓄積したノウハウを活かし、患者の受入体制や検査体制、人材育成、感染症対策備品の備蓄など、今後の新興感染症への備えを検討します。

(5) 施設・設備の最適化

①施設・設備の適正管理と整備費の抑制

▷公立病院は、厳しい経営状況が続く中で、今後、人口減少や少子高齢化の急速な進展に伴い医療需要が変化していくことを踏まえ、長期的な視点をもって、病院施設や設備の

長寿命化や更新などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、投資と財源の均衡を図ることが必要です。

市民病院は平成 29 年度に病院建替えが完了し、地域医療構想の医療需要に合った規模の病床数、効率的な運営ができる設備規模としています。

現時点では、大規模な施設改修は予定していませんが、医療機器の更新は毎年度必要であることに加え、高額な機器の更新も定期的に見込まれるため、中長期の医療需要の動向や費用対効果を十分検討して計画的に実施する必要があります。

② デジタル化への対応

▷近年多発するサイバー攻撃への確に対応するため、効率的な情報セキュリティ対策を強化します。

(6) 経営の効率化等

① 経営指標に係る数値目標

▷経営強化プランの計画期間中の数値目標を定め、毎年度達成状況の点検を行います。

② 経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標

▷市民病院が担っている不採算医療等を提供する役割・機能を確保しつつ、対象期間中に経常黒字（経常収支比率が 100%以上）化する数値目標を定めます。

また、修正医業収支比率についても、所定の繰出が行われれば経常黒字が達成できる水準となるように数値目標を定め、その達成に向け、本業である修正医業収支の改善に向けた取組を検討します。

③ 目標達成に向けた具体的な取組

▷効率的な病院経営の推進を行い、設定する目標の達成に向けた取組を検討します。

④ 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画等

▷経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画及び各年度における目標数値の見通し等を策定します。

収支計画については、診療報酬改定等の経営環境の変化により影響を受けるため、経営強化プラン策定後においても状況変化を踏まえ必要な見直しを行う必要があります。