

平成 20 年 3 月 6 日

鴨川市長 本 多 利 夫 様

鴨川市立国保病院経営改革検討委員会

委員長 高 梨 政 道

鴨川市立国保病院の経営改革について（答申）

鴨川市立国保病院経営改革検討委員会設置要綱第 2 条の規定に基づき、別紙のとおり答申します。

1 諮問事項

本委員会は平成 19 年 3 月 20 日、市長から次の事項について諮問を受けた。

- ① 国保病院の役割に関すること
- ② 現行の経営上の課題とその対策に関すること。
- ③ 経営形態に関すること

2 はじめに

国は平成 20 年度から「医療制度改革」を本格的に始動させる。その背景には医療保険などの社会保障費の膨張により、公費の増大を要因としている。

平成 18 年 6 月に「医療制度改革」関連法が成立し、その概要は「安心・信頼の医療の確保と予防の重視」、「医療費適正化の総合的な推進」、「超高齢者社会を展望した新たな医療保険制度の体系として後期高齢者医療制度の創設など」としている。

これに伴って、千葉県は平成 20 年度に向け五ヵ年の「保健医療計画」、「地域福祉支援計画」、「健康ちば 21」などの策定をすることとしている。

なお、保健医療計画については、二次保健医療圏の設定、基準病床数の算定、そして地域毎の医療連携体制の充実を図るため「循環型地域医療連携システム」などの構築を推進しているところである。

また、総務省は平成 19 年 12 月に公的医療病院に対し、経営の健全化に向けた「公立病院改革ガイドライン」を公表した。

ガイドラインでは、「経営の効率化」、「地域の中核病院と各病院が機能分担した連携」、「民間への譲渡を含めた経営形態の見直し」の三つの改革に取り組むこととしており、経営目標数値を設定した「改革プラン」を、平成 20 年度中に策定することを促す方針である。この目標数値未達成の

場合には、病床の削減や経営形態の変更も視野に入れた厳しい内容である。

なお、全国の自治体病院の現状は、診療報酬の引き下げや医師、看護師不足の対応に苦慮するなど、経営環境は一層厳しさを増し、病院の三分の二以上は赤字経営となり、自治体財政を圧迫している。

よって、当委員会では、こうした自治体病院の厳しい現状を考察し、国保病院の現状と課題、そして今後のあるべき方向性について協議を進めてきた。

3 鴨川市立国保病院の現状

鴨川市立国保病院は、市民の健康保持に必要な医療の提供を基本に、本市北西部及び隣接する他市を主たる診療圏とする基幹的な役割を担う病院として、一般診療はもとより特殊なスポーツ整形外科や理学療法などへの対応、そして他の医療機関との連携による二次救急医療として患者の受け入れに取り組んできた。

平成 18 年度における収支決算の実損益は、一般会計繰入金を除く 1 床当たり実損益が約 189 千円の損失となっているが、県内 18 箇所の国保病院の中では上位から 2 番目の成績である。また、1 床当たりの入院収益は約 9,357 千円で 11 番目である。

平成 15 年度から 4 年間の医業収支は、医業収益が下降傾向になっており、それに伴って医業費用も減少しているが、医業費用の面での削減が漸次図られてきたことから医業損益、経常損益は向上傾向にある。

なお、訪問看護収益、訪問介護収益は大きな変化はない。

また、平成 18 年度の医業費用については人件費の占める割合が高く、医業収益に対する人件費率は 59.0% で、臨時職員の賃金を含めると 71.8% を占めているが、医業収益の変動に応じて経費率・材料費率などは平行して推移している。

しかしながら、未処理欠損金は約 7,339 千円で経営上は安定傾向にあるが、一般病床 1 床当たりの利用率は 53.6%となっていることから収入は低い状況である。

4 諮問事項に対する答申

(1) 国保病院の役割に関すること

当病院の主たる診療圏である長狭地区は、市内でも特に高齢化が進展し、加えて過疎化が著しく、基幹産業である農業も後継者難により衰退してきている。

高齢者が多くなるに伴って、慢性疾患の医療ニーズへの対応がより要求され、加えて福祉支援の取り組みも重要となってくる。

よって、今後一層地域住民の医療ニーズと福祉の支援を融合した効果・効率的な地域医療の役割を担う病院として目指さざるを得ない。

現行における福祉的役割を担う事業は、療養病床における長期療養対応、訪問診療、訪問看護などが行われているが、この施設などの利用ニーズは経年と共に顕著に高くなると予想されることから、「医療と福祉を併設した施設」として存在が求められる。

よって、長期療養型施設は入所基準の適正化による見直しと、訪問診療の充実を図り、併せて在宅療養ケアの導入も検討する必要がある。

また、当病院は、国道 410 号と県道鴨川保田線の交差する地点に設置され、長狭地区の文教、商業の中心地として発展が期待できることから、地域づくりに貢献する施設の一つとして、その役割は重要と思われる。

(2) 現行の経営上の課題とその対策に関すること

公的病院として地域医療の提供を更に充実し、継続していくためには現在の厳しい経営環境の中で多くの課題を解決しなければならない。

具体的な施策として、新たな「経営会議」を設置し、会議を定期的に

開催して、内外からの意見を積極的に収集することが必要である。

特に現場における課題解決には、迅速かつ正確に対応できる管理体制の構築と、職員の意識改革は非常に重要である。

よって、地域医療の向上を目指し、健全な経営を図るために、入院患者、外来患者の増加など収益向上策を経営会議に諮り、着実な実行に努めること。

なお、一般病床稼働率向上については、住民への診療機能の情報提供や近隣医療機関と密接な連携により受入を容易にし、今後の診療体制の方向性や効率的な病床のあり方について、早急に検討する必要がある。

併せて入院収益の改善には、より上位の看護料の取得が必須であることから、現行の配置基準から基準上位の配置に努め、人件費率については、診療体制の部門ごとの収支を詳細に把握し人員の適正配置と、診療料の存廃及び業務の外部委託も視野に入れ、収支の均衡を図ること。

(3) 経営形態に関すること

前項の改革を確実に実行することによって、良質な医療の提供が図られ、職員の経営意識の改革や、病床稼働率の向上、人件費率の適正化などの改善が図られる。このことが医業収益の向上につながり、経営の安定化に資することができるとの判断にたち、「当面は現行の経営形態を維持することとする」との結論に至った。

なお、審議の過程では「指定管理者制度への移行、あるいは民間移譲へ」との意見もあり、今後の経営状況によっては、再度経営形態について検討する必要がある。

5 おわりに

医療制度の見直しや医師不足が一層深刻化し、医療を取り巻く環境は今後更に厳しくなると予測される。したがって地域医療を着実に推進するために

は、収支の均衡を図り安定した経営基盤を確立しなければならない。そうした観点から、鴨川市立国保病院の経営改革について多様な意見が相次ぎ、10回の会議を開催した。

一方、総務省において策定された「公立病院改革ガイドライン」が公表され、公立病院を開設している地方公共団体は、経営の効率化、再編・ネットワーク化、経営形態の見直し、そして実施状況の点検・評価・公表等、詳細に亘った経営計画の策定が求められた。

今後、当該改革プランを策定する際、本答申が経営改革の一助となり経営健全化を実現し、「市民に信頼され・必要とされる医療機関」となることを委員一同切に願うものである。