

## 2日目①「公立病院経営強化ガイドラインと自治体病院経営」

### ◆自治体病院の経営はどのようになっているのか

- 多くが中小規模自治体に立地…65.3%が10万人以下の自治体…10%の自治体病院が多くの役割を担う
- ・自治体病院の財務状況は？
  - 自治体病院の収支…一定額地方交付税措置されている。病床数の少ない病院を中心に医業収益は悪化の傾向
  - 2020年度はコロナ患者受入補助金で経常収益は大幅改善
- ・自治体病院の財務についてどのように考えるべきか
  - 立地地域、規模に応じて財務の評価軸は異なる
  - 都市部の評価軸
    - ◇ 地方交付税を前提に、一定の繰入金の中で地域に必要な質の高い医療を提供しているか？
    - ◇ 新型コロナのような緊急時に対応できる体制か？
    - ◇ 限度を超えた繰入金は病院の存続を脅かす
  - へき地の評価軸
    - ◇ 地方交付税を前提に、病院を存続させ、一定の質の医療を提供しているか？
    - ◇ 持続可能性が最も重要な課題となる

### ◆総務省の自治体病院政策

- ・総務省「公立病院経営強化ガイドライン」2022年3月29日通知…「持続可能な地域医療提供体制を確保する…検討会」(2021年10月6日設置)によって策定された
  - 総務省「公立病院経営強化」ホームページ参照
- ・旧公立病院改革ガイドライン(2007年12月)の内容
  - 新自由主義的色彩が強い…自治体病院は民間病院の補完→地域医療構想へつながる
  - 公立病院は採算等の面から民間では提供困難な医療を提供する
  - 都市部における公立病院は、必要性が乏しくなっているものは廃止・統合を検討していくべき。
- ・新公立病院改革ガイドライン(2015年3月)の内容
  - 公立病院改革プランに「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」を求める
  - 病院の新設・建替えは元利償還金の30%交付材措置、「再編・ネットワーク化」に伴う整備は40%引き上げ、老朽化建替えは25%に引き下げ
  - 病床利用率の悪い自治体病院の普通交付税が減額される。

- 旧ガイドラインで求められて「職員給与費対医業収支比率」「病床利用率」は削除となる
- 医療の質の向上等による収入確保が盛り込まれた。
- 収入確保に係わる指標として、DPCなど診療報酬に関する指標がしめされた。
- ・ 経営強化ガイドラインの内容
  - コロナ対応など、自治体病院が必要。国民の評価は高まった。
  - 「改革」は行き過ぎると効率化、リストラ一辺倒になる。
  - 企画期間…プランの策定(2022年度又は2023年度)期間は2027年度を標準とする
- ・ 国の政策との関係
  - 地域医療構想との関係…2021年12月、厚労省は「地域医療構想の推進の取り組みは、病床の削減や統合ありきではなく、各都道府県が、地域の実情を踏まえ、主体的に取り組を進めるもの」と表明
  - 第8次医療計画が2024年からスタート→経営強化プランは地域医療構想に係わる具体的対応方針と位置付け
    - ◇ 重要なのは感染症対策
- ・ 経営強化ガイドラインの意義
  - 本格的少子高齢社会の到来
    - ◇ 少子高齢社会の到来による持続可能な医療提供体制の確保
    - ◇ コロナ禍の対応は、将来の医療供給体制の逼迫を先取り
  - バッファーとしての役割
    - ◇ 競争原理による医療提供体制のすき間を公立病院が埋めていくことが求められる
  - 将来の危機に備える
    - ◇ 危機を見越して準備するのが公の税金が投入されている公立病院の責務
- ・ 経営強化の基本的な考え方
  - 「公民の適切な役割分担の下、地域において必要な医療提供体制の確保を図り、その中で自治体病院が安定した経営の下で重要な役割を継続的に担っていく」
  - 地域において必要な医療体制の確保を図る、自治体病院は安定的な経営のなかで限られた医師・看護師等の医療資源を地域全体で最大限効率的に活用する。…新興感染症の感染拡大時等の対応

- 中核的医療を行う基幹病院に急性期機能を集約化して、医師・看護師を確保して、基幹病院から不採算地区への医師・看護師等の派遣等の連携を強化
- ・ 経営強化ガイドラインの内容
  - 役割・機能の最適化と連携強化→最大のポイント
  - 役割・機能の最適化と連携強化においていろいろなもの(地域医療構想とか地域包括ケアだとか機能分化連携強化が必要となるもの)を書いてくださいとなっている。
  - 前のガイドラインは「再編ネットワーク化」であったが、病院の統合よりも連携強化すべきに主眼をおいている。
  - 機能分化・連携強化…経営主体の統合より病院間の役割分担と医師派遣などによる連携強化に主眼
  - 統合すればよいというものではない。統合も選択肢だし重要だが、連携をしてください、変化に合わせて病院事業債の対象経費が拡充されている。
  - 互いにそっぽを向いては効率化もできないし、収益化もできない。連携してくださいとなる。
  - 病院の統合再編は前面に立っていない
  - 病院の統合再編はガイドラインのなかでは全面に立っていない。
  - 都市部の急性期病院の統合再編、医療体制の拡大は医師の働き方改革、新興感染症対策の観点からも必要、病床数が大きいと対応しやすい。
  - 地方の中小自治体病院は
    - ◇ 「ダウンサイズ」ではなく医療提供体制の質を高める「バージョンアップ」を
    - ◇ 医療の「砦」論…拠点病院へ手術や重症の患者を送り、拠点病院から療養が必要な患者を受入れる…地域全体の医療提供力が上がる
    - ◇ 地域連携室…砦の機能強化のための最重要部門
- ◆ 医師看護師確保と働き方改革
  - ・ 医師・看護師等の確保
    - 2024年度からの時間外労働規制に対応していくことが必要
    - 働き方改革への対応について改革プランに盛り込むことを求める
    - 基幹病院に中小規模の公立病院等へ医師・看護師の派遣を強化することを要望
    - 中小規模の病院は、役割・機能の明確化・最適化を派遣元病院との連携強化を図る
  - ・ 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

- 公立病院が臨床研修において、不採算地域病院等への派遣を積極的に記載を要請
- 不採算地域病院等の地域医療研修・・・特別交付税の対象となる
- ・ 医師の時間外労働規制
  - A 水準は努力義務なのでみんなAをめざす・・・規模人員が必要
  - C 水準は規制になり、守らなくてはならない・・・夜勤明けは 9 時間インターバルが必要
- ・ 経営形態の見直し
  - 経営形態の見直しが必要な病院
  - 総務省は独法化を推奨している。
    - ◇ 問題は議会对応・・・ガバナンス、理事長が独走する可能性あり
  - 指定管理者制度・・・一度退職する職員の身分が変わるなど
    - ◇ 貴重な人的財産・・・働いている人の処遇に関係してくる
- ◆施設の最適化(建替え)
  - CM方式、ECI方式の組み合わせ・・・これからはECI
  - サイバー対応
  - 病院の建替え
    - ◇ 個室化を検討すべき・・・建設費が増加するが、病床の稼働率を高め利益を上げる
  - 相次ぐ入札不調・・・伊丹病院、物価高で 68 億追加
- ◆公立病院経営強化プランの記載事項⑩
  - 経営の効率化
    - 役割・機能に的確に対応した体制の整備
    - 職員雇用の重要性・・・単なる人件費の抑制・削減では収益改善につながらず、むしろ積極的に医師・看護師などを確保することで収益改善につながるケースがあることも留意すべきと指摘・・・資料1の69ページ
      - ※全部適用にして、若手を抜擢する方法
    - 都道府県立病院等の役割の強化
      - ◇ 医師派遣の責任を果たすためには規模が必要
- ◆自治体病院の地方交付税制度を理解する
- ◆どうすれば自治体病院の経営が良くなるか
  - 自治体本体は歳入を増やすことはむずかしい→歳出削減となる
  - 病院は売上を上げることができるとは、支出を減らすのはむずかしい
  - 医療収益を増やす・・・投薬による診療報酬増からサービスを提供して診療報酬増へ→人を雇わないと利益が上がらない
    - ◇ 薬価差額が多かったが、今は手術などの報酬が多い

- ◇ 総務省「公立病院経営改革事例集」(平成 28 年 3 月)・・・人を雇ったところは収益改善をしている。
- 収益の改善は入院患者を増やすことが王道
  - ◇ 医療・介護施設へのアプローチ(施設訪問)
  - ◇ 消防本部救急隊へのアプローチ(消防との意見交換)
  - ◇ 地域住民・患者へのアプローチ(住民座談会)
- DCPにおける標準入院期間・・・Aが高く、BCは下げている→次の病院へ送る、連携する。
  - ◇ 施設間連携の必要性
  - ◇ 地域連携室の重要性
  - ◇ 入退院支援加算・・・急性期は日曜日に入院月曜日に手術となる
- 医療機能向上による収益向上
  - ◇ 診療報酬加算をとる・・・職員の研修が必要
  - ◇ 感染症での認定看護師の配置など
  - ◇ 総合入院加算
  - ◇ 急性期充実体制加算の新設・・・基準が難しいが→目指せるのか？
  - ◇ 重症度、医療・看護必要度
  - ◇ 急性期一般入院基本料
  - ◇ DPC係数・・・能評価係数 I、II

## 所感

(「あなたの地域の自治体病院の経営を診断する 2022 年版」所感に記載)