

# 自治体病院における「合理化」・再編成の状況

## 1、総合型

(病院再編、経営形態の見直し等)

### 東京都

「都立病院改革会議」 「都立病院改革マスタープラン」(2001年12月)

16病院を12病院に再編・統合、うち1つを16年度に民営化  
(直営8病院(2病院統合)、公社化3病院、統合・民営化1病院、廃止1病院)  
老人医療センター 順天堂大学委託(公設民営)  
(一般会計負担金・補助金(11年度決算)49,600百万円を約8,000百万円縮減)

### 千葉県

「県立病院再編整備基本構想調査事業」 2002年度コンサルに委託統合含め再編の本格的検討

2003年2月14日「千葉県立病院将来構想(案)」を公表。

がんセンター、救急医療センター、精神科医療センター、こども病院、千葉リハビリテーションセンター、循環器病センターを「総合医療センター」に統合  
県立東金病院、県立佐原病院、循環器病センター(一般医療部門)を近隣の公立病院等と「地域医療センター」に統合再編運営形態については、短期策(07年度まで)として単年度赤字約10億円をゼロにする。中期策(統合前まで)として地方公営企業法の全部適用、地方独立行政法人、PFI導入・施設長の任期制などを検討。

### 神奈川県

「地域医療検討協議会」 県立病院経営方式見直しの検討  
厚木病院を15年度当初市に経営委譲、市直営方式

### 福岡県

13年度 病棟再編による人件費削減  
(12年度末累積欠損金13,000百万円、不良債務3,600百万円)

14 年度病床利用率の低い病院で病棟再編(職員定数 30 人削減の方針)

「行財政改革審議会・県立病院改革小委員会」

第 2 次答申案:4 病院を民間医療機関などへ委譲し、県に設置義務がある精神医療を行う 1 病院を公設民営方式に切り換えるなど、県立病院すべての「県直営」をやめるべき。

答申は、「大宰府病院を除く、朝倉病院、柳川病院、嘉穂病院、遠賀病院の四病院については、県立病院としての公的役割は希薄化しており、将来的にも、特に県立病院でなければならない必然性は認められない」とし、「民間への移譲」を提案、「大宰府病院も公務員の身分によらない公設、民営化方式により、病院経営をおこなうべき」としている(2002 年 9 月 18 日公表)

長崎県

「長崎県立病院運営検討懇話会」(3 病院) 2002 年 6 月「報告書」

県立病院の在り方に関し、一般的な医療は民間、市町村立病院等に委譲することが適当。県立病院の機能を特化。全部適用の必要性

大村病院(精神病院) 当面県立 成人病センター多良見病院 民間移譲

島原病院 今後 3 年間地域拠点病院としての経営努力、その後経営形態の再検討

高知県

高知県立中央病院と高知市立市民病院の統合(一部事務組合方式) 16 年度中開院予定病院局と知事部局の人事交流停止検討。経営改善(「準用再建団体」指定の検討も)

P F I 方式

横浜市

「横浜市市立病院あり方検討会」が、最終答申(2003 年 3 月 26 日)

「政策的に必用な医療機能」を担うための病院が、公設公営でなければならないという必然性はない。現在の市民病院は医療機能の点で、「地位域中核病院」と特段の差異はない。

医療機能の特化と地域医療連携の必要性。

繰入金、経常損失は新港湾病院 40 億円、40 億円、市民病院 25 億円、8 億円、脳血管医療センター 17 億円、17 億円となっており、抜本的な経営改善が必要。

新港湾病院は、民間移譲。市民病院、脳血管医療センターは、当面地方公営企業法の全面適用とし、一定期間後民営化を検討。

## 2、地域連携型

(基幹病院とサテライト機関に再編)

### 青森県

1999年12月「青森県自治体病院機能再編成指針」を策定

各医療圏毎に自治体病院間の機能分担、連携の方向性を示す

2001年12月青森県健康福祉部内に「自治体病院機能再編成推進チーム」を設置  
指針の推進のための協議会やワーキンググループの設置、運営について県からも支援を行い、再編成計画の策定を図り、自治体病院の機能分担、再編成を推進する圏域ごとに中核病院を設置(6つの基幹病院)、200床以下の病院はサテライト医療機関、120床以下の病院は無床診療所とする方針。

西北五圏域では、2002年11月に「西北五地域保健医療圏自治体病院機能再編成計画」を策定。2003年度中に「中核病院新設基本計画」を策定予定。

\* 青森県は青森圏域、津軽圏域、西北五圏域、八戸圏域、上十三圏域、下北圏域の6医療圏に分かれている。県立病院は、中央病院(730床)と精神病院(350床)のみ。

\* 市町村立30病院で13年度純損失46億円、累積欠損金596億円。

### 山形県・置賜広域

平成7年11月、置賜広域病院組合を設立、病院を再編(構成団体は、山形県、長井市、南陽市、川西町、飯豊町)

平成12年11月、新病院開院

高度医療・救急医療は総合病院が行い、初期医療、慢性期の医療は総合病院のサテライト医療施設となる2病院2診療所で行う

サテライト医療施設の標榜診療料の医師不在の場合は、総合病院から医師を派遣、診療を行う

2市2町にあった3病院1診療所812床

総合病院、救命救急センター：520床

サテライト医療施設(2病院1診療所)：160床に再編成

## 3、経営改善型

(全適、外部監査、各種合理化手法を活用 将来総合型に転換の可能性も)

### 岩手県

2002年12月 県立病院等長期経営計画推進検討委員会（26人で構成）を設置  
設置目的は、県立病院等長期経営計画の推進方策の検討と計画の見直し 2003年秋目途  
検討委員会の役割は、医療提供体制の再構築、経営基盤確立に向けた具体策の検討  
検討委員会の下に各医療圏毎に「医療圏ネットワーク推進会議」を設置し、拡大会議と  
して各市町村、医師会等地域の関係者を巻き込んだ検討を行うとしている。中心議題：  
連携ネットワーク（サテライト化）の推進、病床規模の適正化、職員配置のあり方、緩  
和ケア・回復期リハ・専門外来など新たな取組みの4つ。

\*単年度25億円の赤、累積欠損金100億円。

## 大阪府

「今後の府立の病院のあり方、果たすべき役割について」

（大阪府衛生対策審議会・答申。2002年9月）（5病院）

H11年度策定の10カ年計画を着実に実行した実績を踏まえ、府立病院の特性を  
より明確にして運営する。

地方公営企業法全面適用とし、独立行政法人化も視野に入れた経営責任、権限  
の明確化をはかる。

（12年度1,600百万円欠損、累積欠損金7,240百万円）（13年度一般会計負担  
13,120百万円、650百万円欠損、累積欠損金7,890百万円）

## 埼玉県

「埼玉県立病院改革推進委員会」（4病院）

地公企法会適（14.4.1～事業管理者設置 武弘道前鹿児島市立病院長）

13年度27年ぶりに黒字。前年度より16億円改善。

一般会計繰入金12,000百万円を15年度9,000百万円、16年度以降8,000百万円に。

## 兵庫県

地方公営企業法全部適用：13年度施行

病院事業会計への県独自の繰出基準の見直し

（11年度当初予算12,212百万円（国基準6,931・県独自5,281）

県と市町、民間の役割分担を踏まえ、県立病院の果たすべき役割の見直し、市町、  
民間、財団、公設民営などを視野に入れ検討（11病院）

## 京都府

病院事業会計への繰出し削減目標の設定(13～14年度)

## 群馬県

地公企法全適、知事部局から独立

## 新潟県

医事業務を民間に全面委託(H13.4.1～)

## 福島県

「庁内プロジェクトチーム設置」 財政負担軽減、運営効率化の検討

## 茨城県

包括外部監査実施 経営効率悪い

## 長野県

包括外部監査実施 慢性的赤字体質

## 三重県

「第1次経営健全化計画」(H10年度～H13年度) 4年間で収支均衡をめざす。  
全適化、労使協議会の設置。

また、BSC(バランス・スコアカード)活動を導入したのが特徴。BSCは90年代初頭アメリカで開発された包括的な業績評価及び因果連鎖を重視した戦略的マネジメントシステム。組織のビジョンやその達成のための戦略、それらを具体化した目標とすべき内容・水準を組織内に伝達し、そのことにより従業員の努力の方向を戦略的方向にそろえ、努力の焦点を与えようとするもの。病院事業局のBSCは、収支の健全化、機能の健全化(顧客の視点)、自立の健全化(学習と成長の視点)からなる。現在は「第2次経営健全化計画」に入っており、収支の健全化を前提にしつつ、重点を機能、自立の健全化に移している。

\* 「ものづくり経済」では貸借対照表、損益計算書が有効手段。「知識経営の時代」には、知識など無形資産を活かす価値創造戦略を記述し、測定するツールが必要。それがBSC。

## 岡山市

「市立病院のあり方等に関する懇談会」 地公企法全適(事業管理者設置) (H12.7 ~)

(将来的には3病院の統廃合)

\* 管理者に地元民間病院の理事長をスカウト、12年度は単年度の赤字を前年比で半減させる(742百万円 353百万円)。

病床利用率 88.2 94.3 平均在院日数 23.7 19.5 医業収支比率 88.3 94.3

人事刷新、全科当直体制、薬品資材一括購入、院外処方、ICU施設基準、急性期病院加算をとる。

## 長崎市

地公企法全適(事業管理者設置) (H15年度~)

## 4、公設民営方式

(設置者は自治体、運営を民間に委託。委託先は様々)

### 医療公社(財団)

長野市民病院 300床

運営方法：公設民営方式(病院の管理運営を財団法人へ委託)

開設者：長野市

経営主体：財団法人 長野市保健医療公社(理事長 鷲澤 正一)

基本財産：3億円(長野市：2億6,000万円、長野市医師会：1,500万円、銀行団：2,500万円)

理事：長野市長、長野市助役、長野市民病院長、長野市医師会長、長野市生活部長長野赤十字病院名誉院長、長野市医師会副会長、長野市民病院事務長

\* 病院運営は財団の特別会計とし全額長野市からの運営費負担金で賄う形式。14年度の事業計画は60億円。

\* 浜松市リハビリテーション病院も医療公社への管理委託である。

## (社団法人) 地域医療振興協会

設立：1986年5月15日 認可：厚生大臣 自治大臣

正会員：1,461名 (2002年8月現在) 賛助会員：53団体 7個人

\* 自治医科大学卒業者を会員とする

目的：へき地を中心とした地域保健医療の調査研究および地域医学知識の啓発と普及を行うとともに、地域保健医療の確保と質の向上等住民福祉の増進を図り、もって地域の振興に寄与することを目的とする。

### 事業

医学生のへき地医療研修活動の指導

へき地医療における診療活動基準の研究と確立

総合医の確立についての研究と研修会の開催

医療情報の提供

地域保健医療に関する研究会および講習会の開催

へき地等に勤務する医師の職業紹介

関係行政機関との連絡および調整

会報・会誌の発行

へき地等に勤務する医師の確保等へき地等の医療の確保を支援する病院等の開設および管理運営の受託

その他前条の目的を達成するために必要な事業

### 【開設・運営受託状況】

現在開設・運営受託する施設は19施設。

内訳は、直営：5、運営受託14。病院9（うち受託7）、老健2（うち受託1）、診療所8（うち受託6）

地域医療振興協会が、国立病院の自治体移譲で関係自治体から運営委託を受けている病院は、共立湊病院、公立丹南病院、伊東市民病院、横須賀市うわまち病院、山中温泉医療センターの5病院。

今後、国立恵那病院（15年度中）、国立奈良病院（16年度中）が移譲の上、運営委託される予定。

病院としては、西吾妻福祉病院、湯沢町保健医療センターの2病院が自治体からの運営委託。

## 医師会

国立から自治体移管されたものを医師会が管理委託しているものは、湯田川温泉リハビリテーション病院、西香川病院がある。

## 管理委託・自治体病院一覧

地方公営企業年鑑（2001年度版）には管理委託の有無の記載はないため、人件費が10%以下ないしゼロ病院を拾い出した（委託病院では人件費分は経費として扱われているため、人件費比率が極端に低く、経費が高くなっている）。県立3病院、市町村立25病院となっている。管理委託病院であっても、自治体には交付税が基準通りに入っている点要注意！

\* 公設民営方式の病院は、22病院ある（2002.10.5-6、自治体病院協議会小山田会長講演より）。

茨城県・こども病院 0.0

神奈川県・衛生看護専門学校付属病院 1.8

福井県・すこやかシルバー病院 0.0 計3病院

\* 名前は委託組織。数字は人件費比率

広島市・安芸市民病院 3.5

青森県・一部事務組合下北医療センター・むつりハビリテーション病院 0.0

山形県・鶴岡市・湯田川温泉リハビリテーション病院 4.4 地区医師会

長野県・長野市・長野市民病院 0.3 市医療公社

山梨県・勝沼町・勝沼病院 4.9

福井県・公立丹南病院組合・公立丹南病院 0.1 地域医療振興協会

新潟県・四市中東蒲原老人福祉施設事務組合・南部郷厚生病院 0.7

新潟県・上越市・上越地域医療センター病院 0.0

新潟県・湯沢町・湯沢病院 データ-なし 地域医療振興協会

群馬県・吾妻広域町村圏振興整備組合（事業会計分）・中之条病院 0.0

群馬県・西吾妻福祉病院組合（事業会計分）・西吾妻福祉病院 0.0 地域医療振興協会

千葉県・柏市・柏病院 0.8

神奈川県・横須賀市・うわまち病院 データ-なし 地域医療振興協会

静岡県・浜松市・県西部浜松医療センター 0.7

静岡県・浜松市・浜松市リハビリテーション病院 2.3 市医療公社  
静岡県・伊東市・伊東市民病院 1.2 地域医療振興協会  
静岡県・共立湊病院組合（事業会計分）・共立湊病院 1.3 地域医療振興協会  
京都府・綾部市・市立病院 0.5  
山口県・新南陽市・新南陽市民病院 2.4  
山口県・豊浦町・山口県済生会豊浦町立病院 済生会  
香川県・高瀬町・西香川病院 0.0 郡医師会  
長崎県・江迎町・北松中央病院 0.0  
長崎県・小浜地区保健環境組合（事業会計分）・公立新小浜病院 2.1  
鹿児島県・垂水市・垂水中央病院 0.0  
鹿児島県・隼人町・医師会医療センター 0.0 医師会 計 25 病院  
(文責：日本医労連自治体病院部会・副部会長田口)