



地域医療を支えてきた自治体病院の多くが、存続の危機に立たされています。その理由は経営難。医師不足や診療報酬の引き下げなどを背景に、全国約1,000力所の自治体病院のうち、約4分の3が赤字経営に陥っています。「他の医療機関がなく、その地域にどうしても必要」と、地域住民の熱い要望で建てられた自治体病院。存続問題は直接地域医療の崩壊につながる可能性もあり、抜本的な改革が避けて通れない状況です。今月は西城市民病院の現状と課題を検証し、今後のあるべき姿について考えます。

経営コンサルタントの導入

市は経営改善の方向と運営規模の適正化を図るため、平成18年度に経営コンサルタントを導入して、経営診断と今後のあり方について検討しました。その結果、療養病床を介護老人保健施設へ転換していくという方向と、管理体制の見直し・強化を図るため、経営責任を明確にする地方公営企業法の全部適用への移行を図るべきだという方向ができました。

しかし、病床を削減しても5年間は交付税の特例期間があり運営が持続できますが、平成25年度には約5千万円の交付税措置が切れるため大きな赤字を生じ、厳しい経営状況になることが推察され、さらに抜本的な構造改革が必要であると報告されました。

平成25年度以降も健全経営を行い、地域医療が維持できる体制をつくるため、再度経営コンサルタントを導入し、本年6月末に結果報告書が提出されました。その内容は、基本的に合理性のある経営がなされているが、①経営の効率化、②経営形態の見直し、③ネットワークの構築を図るというものでした。



経営改革検討委員会

経営改革のあり方を問う

市は本年度、西城市民病院の経営健全化を図るとともに、今後の運営と経営改革のあり方について、市民の皆さんなどから幅広く意見を求めるため、西城市民病院経営改革検討委員会を設置しました。

この検討委員会は、学識経験者や医療・福祉関係者、公募により選任された市民など11人で構成しています。

7月24日に初会合が行われて以降、毎月1回のペースで開催し、経営コンサルタントが策定した経営健全化報告書を基に、さまざまな視点から検討を重ね、持続可能な西城市民病院のあるべき姿を探っています。

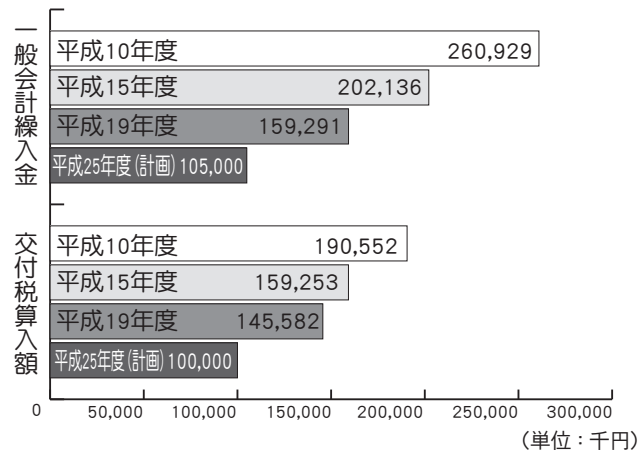


西城市民病院のあり方を考える

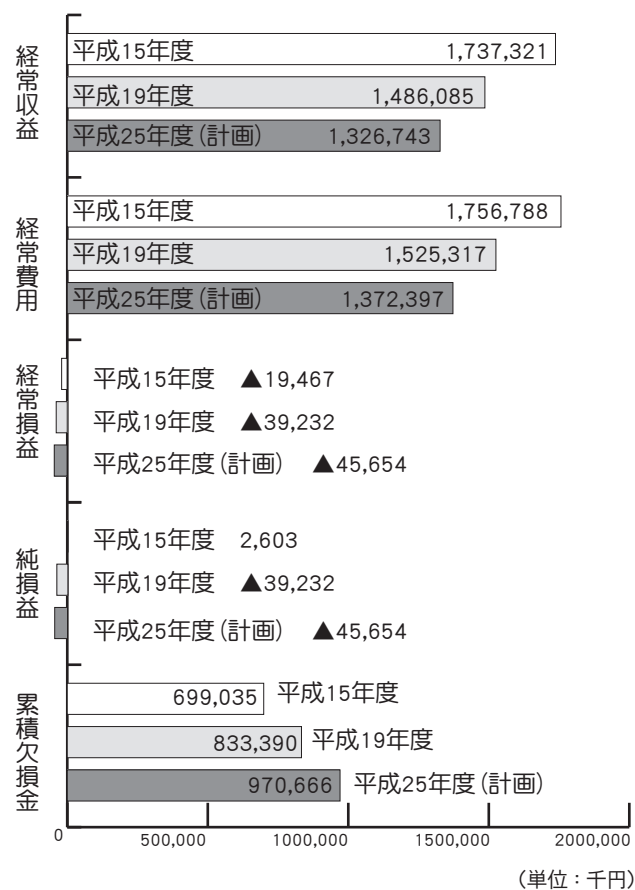
診療体制または外来患者数

項目	平成10年度	平成15年度	平成19年度
病床数(床)	150	144	144
職員数(人)	122	147	119
年延入院患者数(人)	49,346	47,217	40,553
一日平均入院患者数(人)	135.0	129.0	110.8
病床利用率(%)	90.1	87.8	76.9
年延外来患者数(人)	66,157	63,518	50,889
一日平均外来患者数(人)	270.5	257.2	207.7

一般会計繰入金の推移



過去の経営状況と今後の推計



地域医療を支えてきた自治体病院の多くが、存続の危機に立たされています。その理由は経営難。医師不足や診療報酬の引き下げなどを背景に、全国約1,000力所の自治体病院のうち、約4分の3が赤字経営に陥っています。「他の医療機関がなく、その地域にどうしても必要」と、地域住民の熱い要望で建てられた自治体病院。存続問題は直接地域医療の崩壊につながる可能性もあり、抜本的な改革が避けて通れない状況です。今月は西城市民病院の現状と課題を検証し、今後のあるべき姿について考えます。

医療を取り巻く環境が変化
近年、高齢化社会や医療の高度化に伴い、医療財政が逼迫したため、国は医療費適正化事業を総合的に推進するなど、抜本的な医療制度改革を行ってきました。これにより、西城市民病院の経営状況は、平成7年度から平成16年度までの10年間は各年度で黒字でしたが、平成17年度から単年度赤字になり、昨年度まで3年連続で赤字になっています。

赤字の主な要因は、国の医療費抑制政策による診療報酬の大幅なマイナス改定や介護保険制度の減額改定、過疎化による医療圏人口の減少、財政支援の算定明確化による一般会計繰入金の減少などが上げられます。また、医師不足と看護師不足で、人員基準を満たすことができず、稼動病床数を減少せざるを得なくなり、収支のバランスが取れなくなりました。

精神科医の退職により、本年度からは精神科病床の廃止と、医療療養病床を介護老人保健施設へ転換しました。病床数も144床から104床(一般病床54床と介護老人保健施設50床)に減少し、経営環境はますます厳しさを増しています。



これから地域住民が安心して暮らすことができるよう、西城市民病院は公設公営で継続してほしいと思います。

理由は全国的な医師不足の中、中山間地域では民営化すると、ますます医師の確保ができない可能性があります。医療と福祉、保健が一体となった地域包括医療を学べる公設公営は、医師にとっても魅力的なはずです。医師が確保できないと、次第に規模を縮小せざるをえなくなり、経営状況が悪化してきます。

現在、赤字経営になっているのは、90日以上長期入院患者の受け入れや、健診や救急医療など不採算部門をやっているからです。しかし、これらは儲けにならなくても、

市が財政支援できる公設公営を



これからの
地域医療を考える会
くにかみよしあき
代表 国上 明美さん

地域住民にとっては必要な医療です。民営化すれば、不採算部門は削られ、診療所になるでしょう。100人以上が勤務する西城市民病院がなくならない、医療従事者は市外に流出する可能性があり、地域経済にも大きな影響を与えます。また、安心できる医療機関があるというのは定住条件の重要な要素で、西城市民病院のあり方によっては過疎化にも拍車がかかります。

多少の痛みは伴っても、経費節減など病院がやるべきことをした上で、これからはある程度の財政支援を続けて地域医療を守ってほしいと思います。

識者の意見

医療関係団体を代表して経営改革検討委員会に参加している2人に話を聞きました。

幅広い経営形態の研究を



社会福祉法人西城福祉会
どい はじめ
代表 土井 一さん

公も民も、それぞれメリット・デメリットがあります。これまで公設公営でやってきた結果が赤字で、「今のままではいけない」というのが多くの人の共通した認識だと思っています。委員の中には「西城市民病院の利用者の大部分が西地域域の住民で、そこに毎年1億5千万円の税金が投入されるのは納得できない」という意見もあります。体質的に疲労し、過疎の町に合わない規模となっており、診療科目、ベッド数、人件費、経営形態などを見直さなければいけません。

特に人件費の抑制は、どの経営形態になっても避けて通れません。その場合、民営化（指定管理者制度）した方がやり

やすいと思います。ただ、民営化するといっても、受け皿の問題があり、現在想定されている庄原赤十字病院も簡単には引き受けてもらえません。どうしたら引き受けてもらえるのか、具体的に議論を詰める必要があります。

現在、地方公営企業法の全部適用や、指定管理者制度による公設民営など経営形態の見直しについて議論していますが、新しい民営化のカタチとして社会医療法人制度を研究してみたいと思います。

いずれにしても、専門的な議論を継続的に行う場を設け、行政の強いリーダーシップで、地域医療のあるべき姿を描いてほしいと思います。

主な検討事項

経営形態の見直し（比較）

- ①地方公営企業法の一部適用（公設公営）
現状の経営形態で管理責任者は市長
- ②地方公営企業法の全部適用（公設公営）
事業管理者による経営責任の明確化
- ③地方独立行政法人化
規模の大きい自治体病院が複数ある場合に適用
- ④指定管理者制度（公設民営）
既存の医療機関に指定管理者を引き受けてもらうもの

動態財務分析による推計からみる改革の視点

- ①現状の経営を現行の形態で継続（地方公営企業法の一部適用）
 - 人の確保を前提として、市財政からの繰り入れをもとに、公設公営の医療機関と施設を存続させる。
 - 「看護の街 庄原」をアピール・確立し、医師と看護師が集まる構造の構築が必要。
- ②現状形態のまま改革を行う（地方公営企業法の全部適用）
 - 満床で推移し、老人保健業績も好調であることを前提に、人件費削減、材料費、経費の削減を行う。
- ③公設民営を実施（指定管理者制度）
 - 近隣で一定規模以上の医療機関との連携による公設民営が前提で、最も想定されるのは庄原赤十字病院。
 - 看護師をはじめ地域に限られた医療従事者の有効な雇用配分や住民の安心という点でもメリットは大きい。



課長に直撃

保健医療課の西田英司課長に、西城市民病院の課題と今後の見通しについて伺いました。



にしだ えいじ
西田 英司課長

西城市民病院は、合併前は旧西城町で一般会計からの財政支援（繰入金）を毎年度2億円以上行う中で黒字決算となっていました。しかし、合併後は、国の医療費削減方針に基づく診療報酬の大幅なマイナス改定や医師・看護師不足、そして一般会計からの財政支援の明確化などによって、毎年度、約4千万5千万円の経常損失を生じています。

このまま何も改革をしないとすると、交付税算定が大幅に減少する平成25年度からは、更に赤字が膨らみ、その額は1億円を超える見通しとなっています。

このため、経営コンサルティングの調査結果報告書を基に、市民代表をはじめとする11人の委員の皆さんによる「経営改革検討委員会」で、経営形態のあり方や経費削減の手法などについて議論いただいている最中です。

一日当たり111人の入院患者と208人の外来患者がおり、また、これまで過疎地域における地域住民の命と健康を守るという自治体病院としての役割を果たしてきた西城市民病院です。経営改革を行う中で、経営の健全性の確保と経営効率化を図った上で、将来的にも継続して地域医療が守られる病院となる必要があります。

現在、検討委員会の委員の皆さんによって、具体的な経営改革の手法などをご審議いただいていますので、この委員会の審議結果を参考とし、「経営改革プラン」の策定を本年中に取りまとめるよう進めていきたいと思っています。