

令和5年度 第1回 南砺市立病院運営改革委員会

日 時：令和5年8月23日（水）19時～

場 所：南砺市役所（福光庁舎）302会議室

1 開会宣言

2 開会の挨拶（市長）

3 委員・当局職員の紹介

4 委員長の選任

5 協議事項

南砺市病院事業経営強化プランの策定スケジュールおよびプラン骨子（案）
について・・・資料1・2

6 事務連絡

南砺市立病院運営改革委員会関係者名簿

委員9名

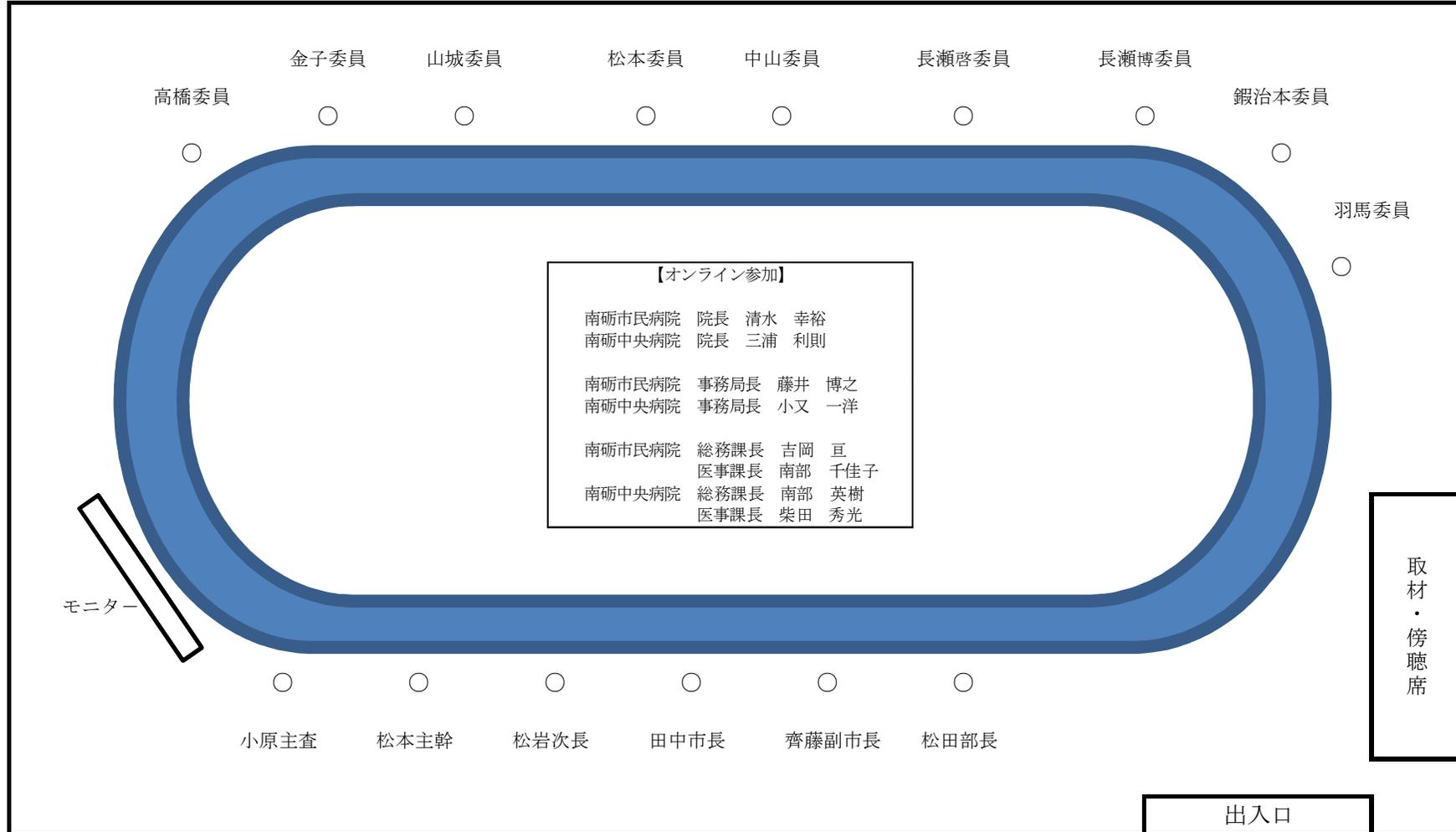
役職	氏名	職名
委員	なかやま しげみ 中山 繁實	南砺市社会福祉協議会 会長
委員	まつもと きゆうすけ 松本 久介	南砺市地域づくり協議会連合会 会長
委員	ながせ けいすけ 長瀬 啓介	金沢大学附属病院 病院長補佐 南砺市政策参与
委員	やましろ せいじ 山城 清二	富山大学附属病院 総合診療科 名誉教授 南砺市政策参与
委員	ながせ ひろふみ 長瀬 博文	富山県砺波厚生センター所長
委員	かねこ としろう 金子 利朗	南砺市医師会長
委員	かじもと ひでこ 鍛冶本 秀子	ふくの若葉病院 看護部長
委員	たかはし かずえ 高橋 佳寿江	公募委員
委員	はば ゆみ 羽馬 由美	公募委員

市当局14名

市当局	田中 幹夫	市長
	齊藤 宗人	副市長
	清水 幸裕	南砺市民病院長
	三浦 利則	公立南砺中央病院長
	松田 哲也	地域包括医療ケア部長
	藤井 博之	南砺市民病院 事務局長
	小又 一洋	公立南砺中央病院 事務局長
	吉岡 亘	南砺市民病院 総務課長
	南部 千佳子	南砺市民病院 医事課長
	南部 英樹	公立南砺中央病院 総務課長
	柴田 秀光	公立南砺中央病院 医事課長
	松岩 健志	地域包括医療ケア部 次長・医療課長
	松本 恵	地域包括医療ケア部 医療課主幹
	小原 彬	地域包括医療ケア部 医療課主査

配席図

南砺市役所（福光庁舎）302会議室



令和5年度 第1回 南砺市立病院運営改革委員会

令和5年8月23日（水）

目次

- 1 公立病院経営強化プランについて・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P. 2
- 2 策定スケジュールについて・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P. 5
- 3 南砺市病院事業経営強化プラン骨子（案）について・・・・・・・・・・ P. 7

1 公立病院経営強化プランについて

1 公立病院経営強化プランについて

「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」の概要

(令和4年3月29日付け総務省自治財政局長通知)

第1 公立病院経営強化の必要性

- 公立病院は、これまで再編・ネットワーク化、経営形態の見直しなどに取り組んできたが、**医師・看護師等の不足**、人口減少・少子高齢化に伴う医療需要の変化等により、依然として、**持続可能な経営を確保しきれない病院も多い**のが実態。
- また、コロナ対応に公立病院が中核的な役割を果たし、**感染症拡大時の対応における公立病院の果たす役割**の重要性が改めて認識されるとともに、病院間の役割分担の明確化・最適化や医師・看護師等の確保などの取組を平時から進めておく必要性が浮き彫りとなった。
- 今後、**医師の時間外労働規制への対応**も迫られるなど、さらに厳しい状況が見込まれる。
- 持続可能な地域医療提供体制を確保するため、**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という視点を最も重視し**、新興感染症の感染拡大時等の対応という視点も持って、**公立病院の経営を強化していくことが重要**。

第2 地方公共団体における公立病院経営強化プランの策定

- 策定期間 令和4年度又は令和5年度中に策定
- プランの期間 策定年度又はその次年度～令和9年度を標準
- 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

第3 都道府県の役割・責任の強化

- 都道府県が、市町村のプラン策定や公立病院の施設の**新設・建替**等にあたり、地域医療構想との整合性等について積極的に助言。
- 医療資源が比較的充実した**都道府県立病院等が、中小規模の公立病院等との連携・支援を強化**していくことが重要。

第4 経営強化プランの策定・点検・評価・公表

- 病院事業担当部局だけでなく、企画・財政担当部局や医療政策担当部局など関係部局が連携して策定。関係者と丁寧に意見交換するとともに、策定段階から議会、住民に適切に説明。
- 概ね年1回以上点検・評価を行い、その結果を公表するとともに、必要に応じ、プランを改定。

第5 財政措置

- **機能分化・連携強化**に伴う施設整備等に係る病院事業債（特別分）や**医師派遣**に係る特別交付税措置を**拡充**。

公立病院経営強化プランの内容

(1) 役割・機能の最適化と連携の強化

- ・ 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
- ・ 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
- ・ **機能分化・連携強化**

各公立病院の役割・機能を明確化・最適化し、連携を強化。特に、地域において中核的医療を行う基幹病院に急性期機能を集約して医師・看護師等を確保し、基幹病院以外の病院等は回復期機能・初期救急等を担うなど、双方の間の役割分担を明確化するとともに、連携を強化することが重要。

(2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

- ・ **医師・看護師等の確保**（特に、不採算地区病院等への医師派遣を強化）
- ・ 医師の**働き方改革**への対応

(3) 経営形態の見直し

(4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

(5) 施設・設備の最適化

- ・ 施設・設備の適正管理と整備費の抑制
- ・ デジタル化への対応

(6) 経営の効率化等

- ・ 経営指標に係る数値目標

1 公立病院経営強化プランについて

公立病院経営強化プランの記載事項 ①

○：考え方 ●：プラン記載事項 ※：留意事項

① 役割・機能の最適化と連携の強化

- 公立病院は、地域における基幹的な公的医療機関として、地域医療の確保のため重要な役割を果たしているが、公立病院に期待される主な役割・機能を具体的に例示すれば、
 - ①山間へき地・離島など民間医療機関の立地が困難な過疎地域等における一般医療の提供
 - ②救急・小児・周産期・災害・感染症・精神などの不採算・特殊部門に関わる医療の提供
 - ③県立がんセンター、県立循環器病センター等地域の民間医療機関では限界のある高度・先進医療の提供
 - ④研修の実施等を含む広域的な医師派遣の拠点としての機能などが挙げられる。
- また、公立病院の中でも、他の病院が複数立地する人口密集地に所在し、役割・機能の分担が課題となっている場合もあれば、人口が少ない中山間地に所在し、当該公立病院が唯一又は中心的な役割を果たしており、救急医療の維持や医師・看護師等の確保が深刻な課題となっている場合もあるなど、状況は様々である。
- したがって、**立地条件等を踏まえつつ、以下のような観点から役割・機能の最適化と連携の強化について検討すべき**である。

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

- 各公立病院は、地域医療構想や今般の新型コロナ対応の経験などを踏まえて、地域において果たすべき役割・機能を改めて見直し、明確化・最適化することが必要である。このため、**地域医療構想等を踏まえた当該病院の果たすべき役割・機能について記載**する。
- その際、当該公立病院の将来の病床機能のあり方は、構想区域における病床の機能区分ごとの将来の必要病床数と整合性のとれた形でなければならない。このため、**地域医療構想における推計年である令和7年（2025年）及びプラン最終年度における機能ごとの病床数や、病床機能の見直しを行う場合はその概要を記載**する。
- また、**精神医療についても、当該病院の果たすべき役割・機能に加え、プラン最終年度における病床数や、病床数等の見直しを行う場合はその概要を記載**する。

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

- 地域医療提供体制の確保と地域包括ケアシステムは密接に結びついていることを踏まえ、**地域包括ケアシステムの構築に向けて当該公立病院が果たすべき役割・機能について記載**する。
- その際、介護保険事業との整合性を確保しつつ、在宅医療や住民の健康づくりに関する役割・機能を示す、病棟の一部を介護医療院に転換するなど、**病院の規模や特性等に応じた役割・機能の明確化・最適化について記載**することが望ましい。

2 策定スケジュールについて

2 策定スケジュールについて

日程	検討等の内容	特別委員会
R5.6月	○市当局 経営強化プラン骨子(案)の策定に着手	特別委（公開） ・年間計画等の提示
R5.7月	■県、有識者等への骨子（案）意見聴取 ○市当局 事務局会議、検討委員会の開催	
R5.8月	◆病院運営改革委員会（8/23） 骨子（案）の説明と意見聴取 ★地域医療構想調整会議（8/29 県主催、医療圏毎に開催） 各医療機関における具体的取組や必要病床数に関する議論等	
R5.9月	○市当局 経営強化プラン内容（目標値等）の作り込み	特別委（公開） ・骨子案の提示
R5.10月	◆病院運営改革委員会 経営強化プラン内容（目標値等）に対する意見聴取	
R5.11月	◎県協議（市民病院新棟建設関係） 特別債の活用可能範囲、経営強化プラン意見聴取	
R5.12月	○市当局 経営強化プラン内容（最終案）の策定	
R6.1月	○市当局 特別委員会での説明後、パブリックコメントを実施	特別委（公開） ・最終案の提示
R6.2月	○パブリックコメント結果のとりまとめ	
R6.3月	◆病院運営改革委員会（公開） 最終案の報告	議会へ上程

3 南砺市病院事業 経営強化プラン骨子（案）について

3 南砺市病院事業経営強化プラン骨子（案）について

本市の経営強化プランのポイント

(1) 独自性に富んだプラン

国から「ひな型」が用意されておらず、自治体の状況等に応じた独自性のあるプランとなる

(2) 経営強化プラン骨子（案）の概要

- ・国がガイドラインに定めるプランに記載する6つの項目について、既に経営強化プランを策定した自治体病院の事例等を参考に個別事項を選定
- ・最も取り組むべき課題に対し順位づけを行い、選択と集中により項目を整理
- ・将来ビジョンに指針として定めた2病院の目指すべき方向性（2病院の一体的運用、医療資源の最適化等）を反映
- ・将来ビジョン指針を達成するために、重点的に取り組む施策をアクションプランとして位置づけ

(3) アクションプラン（案）の概要

- ・アクションプランに位置つけた事業は、毎年度、その進捗状況等を市議会等に広く公表
- ・目標達成が遅れている場合、その要因が何か（またそれを解決するため何が必要か）を全てオープンにし、着実に目標を達成する
- ・アクションプランには、経営強化プランに位置つけた個別事項から7項目を選定（事務局の統合、看護師等の採用試験の一体化、看護師等の病院等間における人事交流の開始等）

経営強化プラン骨子（案）

経営強化プラン記載事項	個別事項	将来ビジョン	アクションプラン	備考	参考自治体等	
自治体病院の経営強化等のため、経営強化プランの記載事項として総務省がガイドラインに示す6つの項目	総務省が示す6つの項目を実現するために強化すべき個別事項および成果指標	将来ビジョンの3指針に該当する項目	本計画期間の重点項目と位置づけ、具体的な手法と目標達成時期を設定し管理するもの（よって、数値目標等はこれに該当しない）	項目設定等に関するメモ欄	参考にした団体等	
(1) 役割・機能の最適化と連携の強化	①医療計画における5疾病・6事業への取組			地域における医療機関で機能分化を行い、市民に安全な医療を提供していくには、まず、自院が医療計画に定める疾病等のどの範囲に対応していくかを明らかにする必要があるので、プラン冒頭において明記する。	公立西知多総合病院経営強化プラン 岡崎市病院事業経営強化プラン 豊川市民病院経営強化プラン	
	②地域医療構想を踏まえた当院の果たすべき役割・機能			県が策定した地域医療構想（砺波医療圏）を踏まえた必要病床に関する考えを記載	総務省資料P.20 総務省資料P.21記載事項① (1) ①	
	③将来ビジョンを踏まえた当院の果たすべき役割・機能		3指針1-①	○	2病院の一体的な運営を行うために必要な取組であり、「医療資源が最適化される医療提供体制を目指す」ことを指針として議決を受けた。2病院とも、それぞれの役割・機能に向けた具体的な取組をアクションプランに明記する。	
	④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					総務省資料P.21記載事項① (1) ②
	⑤医療資源を地域全体で最大効率的に活用するための機能分化・連携強化	ア—基幹病院がそれ以外の病院が			※上記③、以下イと重複するため削除	総務省資料P.25記載事項② (1) ③
		イ 2次医療圏内の医療機関との機能分化・連携強化			砺波総合病院など2次医療圏（市外）の医療機関との機能分化等に向けた病院間での調整や事務局会議の開催等について記載する。ただし、今市立2病院が最優先で行うべきことは、2病院間における一体的運営と非効率性の排除、市域内における医療資源の最適化であり、本ステップはより高次のフェーズとなるため、今回のアクションプランには含めないこととする。	
		ウ 市内の医療機関との機能分化・連携強化	3指針1-①、2	○	2病院の一体的な運営や医療資源の最適化のために必要な取組であり、市立医療機関および市内の医療機関との機能分化等について、具体的な取組をアクションプランに明記する。	
		a 市立病院				
		b 市立診療所、市立訪問看護ステーション c 市立病院以外の病院				
	⑥医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標	ア 医療機能に係るもの				総務省資料P.33記載事項③ (1) ④ 市立戸屋病院経営強化プラン 橋本市民病院経営強化プラン 東松山市立市民病院経営強化プラン
		a 一般病床数（療養病床を含む） 救急受入件数			一般病床数が医療機能の成果指標とは必ずしも言い難いため削除。代わりに、市立病院で対応可能な疾病等については市立病院でしっかりと対応していけるよう2病院の救急受入件数及び地域救急貢献度（2病院の合算値）を数値目標として設定。	
		b 救急受入件数 地域救急貢献率（2病院の合算値）				
		c 手術件数				
d 訪問診療・看護件数						
e リハビリ件数				選択と集中により削除		
イ 医療の質に係るもの						
a-1 患者満足度（入院）				選択と集中により、また、広く病院全般に適用できる指標ではないことから削除		
a-2 患者満足度（外来）						
a 在宅復帰率 b クリニカルパスの策定又は見直し件数						
ウ 連携の強化等に係るもの						

経営強化プラン骨子（案）

経営強化プラン記載事項	個別事項	将来ビジョン	アクションプラン	備考	参考自治体等		
自治体病院の経営強化等のため、経営強化プランの記載事項として総務省がガイドラインに示す6つの項目	総務省が示す6つの項目を実現するために強化すべき個別事項および成果指標		将来ビジョンの3指針に該当する項目	本計画期間の重点項目と位置づけ、具体的な手法と目標達成時期を設定し管理するもの（よって、数値目標等はこれに該当しない）	項目設定等に関するメモ欄	参考にした団体等	
		<ul style="list-style-type: none"> a 紹介率 b 逆紹介率 c 臨床研修医の受入件数 d 地域医療研修の受入件数 e 健康－医療相談件数 					
⑦一般会計負担の考え方	ア 一般会計が負担すべき経費の範囲についての考え方			○	一般会計における財政運営がR9以降非常に厳しくなることが分かっていることから、一般会計における病院事業への繰出金に関する明確な目標をアクションプランに明記する。	総務省資料P.33記載事項③（1）⑤	
	イ アの算定基準・方法						
⑧公立病院が担う役割・機能を見直す場合の住民理解のための取組	ア 医療課での取組					総務省資料P.33記載事項③（1）⑥	
	イ 病院での取組						
（2）医師、看護師等の確保と働き方改革	①医師、看護師等の確保対策	ア 医師		○	病院における確保対策について、医師・看護師等に分けてそれぞれアクションプランに具体的な取組を規定する。	総務省資料P.35記載事項④（2）①	
		イ 看護師等		○			
		ウ 看護学生等修学資金貸与制度の拡充		○	医療課で実施する本制度を活用した者の70%以上が市立病院に就職していることから、看護師等の確保対策として有効であると考えており、本制度の拡充等に関してアクションプランに明記する。		
		ク 職員離職率（看護師→コメディカル・事務職）				※（6）移動	
		ア 職員離職率（看護師）※病気体職含む					
		b 職員離職率（コメディカル）※病気体職含む					
		c 職員離職率（事務職）※病気体職含む					
②臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保						総務省資料P.35記載事項④（2）②	
③医師の働き方改革への対応	ア 医師			○	タスクシフトなど具体的な取組をアクションプランに明記することとする。	総務省資料P.36記載事項⑤（2）③	
	イ 看護師等			○	〃		
（3）経営形態の見直し	①地方独立行政法人化（非公務員型）				病床機能の転換は、政策的判断に委ねられる部分が大いため、それらが明確化された時点においてアクションプランに明記することとする。	総務省資料P.43記載事項⑥（3） 総務省資料P.59記載事項⑦（3）	
	②地方公営企業法の全部適用						
	③指定管理者制度の導入						
	④事業形態の見直し（民間譲渡又は診療所化、介護医療院、介護老人保健施設等への転換）						
（4）新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組	①平時からの取組					総務省資料P.46記載事項⑧（4）	
	②感染拡大時の取組						

経営強化プラン骨子（案）

経営強化プラン記載事項	個別事項		将来ビジョン	アクションプラン	備考	参考自治体等		
自治体病院の経営強化等のため、経営強化プランの記載事項として総務省がガイドラインに示す6つの項目	総務省が示す6つの項目を実現するために強化すべき個別事項および成果指標		将来ビジョンの3指針に該当する項目	本計画期間の重点項目と位置づけ、具体的な手法と目標達成時期を設定し管理するもの（よって、数値目標等はこれに該当しない）	項目設定等に関するメモ欄	参考にした団体等		
(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	ア 高額医療機器の購入等				総務省資料P.49記載事項⑤ (5) ① 総務省資料P.50～51 (参考)		
		イ 病院施設の新設、建替え、大規模改修である場合						
	②デジタル化への対応	ア これまでに実施したデジタル化の取組				総務省資料P.49記載事項⑤ (5) ② 総務省資料P.52 (参考)		
		イ 医療DXによるサービス向上、業務の効率化等の取組		○	セキュリティ強化を含む具体的な取組をアクションプランに記載する。			
(6) 経営の効率化等	ア 収支改善に係るもの	a 経常収支比率				総務省資料P.53記載事項⑥ (6) ① 総務省資料P.53記載事項⑥ (6) ② 東松山市立市民病院経営強化プラン		
		b 医療収支比率						
		c 修正医療収支比率						
		d 不良債権比率						
		e 資金不足比率						
		f 累積欠損金比率						
	イ 収入確保に係るもの	a-1 1日当たり入院者数						
		a-2 1日当たり外来者数						
		b-1 患者1人1日当たり診療収入（入院）					選択と集中により削除	
		b-2 患者1人1日当たり診療収入（外来）					選択と集中により削除	
		b-1 e 医師1人当たり診療収入（入院）						
		b-2 e 医師1人当たり診療収入（外来）						
		d 看護師1人当たり診療収入（入院）					選択と集中により削除	
		d 看護師1人当たり診療収入（外来）					選択と集中により削除	
		c-1 e-1 病床利用率（一般病床）						
		c-2 e-2 病床利用率（一般病床以外）						
		d-1 f-1 平均在院日数（一般病床）						
		d-2 f-2 平均在院日数（一般病床以外）						
		e g 新規患者数						
		f h 新規入院患者数						
	ウ 経費削減に係るもの	a 対修正医療収支比率（診療材料費）						
		b 対修正医療収支比率（薬品費）						
		c 対修正医療収支比率（委託費）						
		d 対修正医療収支比率（職員給与費）						
		e 対修正医療収支比率（減価償却費）						
		f 100床当たり職員数					選択と集中により削除	
	①経営指標に係る数値目標 ②経常収支比率及び修正医療収支比率に係る目標							

経営強化プラン骨子（案）

経営強化プラン記載事項	個別事項		将来ビジョン	アクションプラン	備考	参考自治体等
自治体病院の経営強化等のため、経営強化プランの記載事項として総務省がガイドラインに示す6つの項目	総務省が示す6つの項目を実現するために強化すべき個別事項および成果指標		将来ビジョンの3指針に該当する項目	本計画期間の重点項目と位置づけ、具体的な手法と目標達成時期を設定し管理するもの（よって、数値目標等はこれに該当しない）	項目設定等に関するメモ欄	参考にした団体等
		工 経営の安定性等に係るもの	g 後発医薬品使用割合			選択と集中により削除
			a 常勤医師数 ※常勤以外は常勤換算			
			b 常勤看護師数 ※常勤以外は常勤換算			
			c 常勤医療技師数 ※常勤以外は常勤換算			
			d 常勤事務職員数 ※常勤以外は常勤換算			選択と集中により、また、事務局統合を控えていることから、現時点で目標値の設定等になじまないものと判断し削除
			d-e 職員離職人数（看護師）※病気体職含む			
			e-f 職員離職人数（医療技師）※病気体職含む			
			g 職員離職人数（事務職）※病気体職含む			選択と集中により、また、事務局統合を控えていることから、現時点で目標値の設定等になじまないものと判断し削除
			f h 現金保有残高			
			-(参考) 企業債残高			選択と集中により削除
②目標達成に向けた具体的な取組		ア 役割・機能に対応した体制の整備 (地域包括ケア病棟への転換、非稼働病床の廃止・機能 転換など)	3指針の2	○	病床機能の転換は、政策的判断に委ねられる部分が大いため、それらが明確化された時点においてアクションプランに明記することとする。	総務省資料P.54記載事項⑩ (6) ③
		イ 2病院の一体的運営に向けた取組				
		a 事務局の統合				
		b 看護職等の職員採用試験の一体化				
		c 病院間における看護職等の人事交流				
ウ 目標達成に向けた進捗管理と情報公開のあり方（アクションプランの策定）	3指針の3	アクションプラン そのもの				
エ 外部アドバイザー等の活用						
④経営強化プラン対象期間中の各年度の取組計画		各病院毎に策定				総務省資料P.54記載事項⑩ (6) ④

経営強化アクションプラン（案）

アクションプランで目指すべき目標	個別事項	個別事項の目標（いつまでにどうする）	進捗等 ※目標達成できない理由、達成に向けた具体的対策を記載する ※毎年度記載する（その際に前年度の記載内容は削除しない）	
2病院の一体的運営、 医療資源の最適化等に向けた重点的取組	1 将来ビジョンにおける各病院ごとの果たすべき役割・機能を踏まえ、2病院の一体的な運営を行うために必要な取組		R 5：現在、●●が大きな課題であるため、主として▲▲に取り組み、R 8までに□□（目標）を達成する。【進捗：10%】 R 6：▲▲に取り組み、△△まで進んだ。引き続き▲▲に取り組み。【進捗：50%】 R 7：▲▲に加え、■■にも取り組み。来年度には目標達成できる見通し【進捗：80%】 R 8：▲▲と■■により目標を達成した【進捗：100%】 R 9：さらに◆◆にも取り組む【進捗：100%+α】	
	2 医療資源を地域全体で最大効率的に活用するための機能分化・連携強化	市立病院間における取組		
		市立診療所、市立訪問看護ステーションとの取組		
		市立病院以外の病院との取組		
	3 市全体の財政運営や市立医療機関における経営強化等を踏まえた一般会計負担の考え方			
	4 医師、看護師等の確保対策	ア 医師		
		イ 看護師等		
		ウ 看護学生等修学資金貸与制度の拡充		
	5 医師の働き方改革への対応	ア 医師		
		イ 看護師等		
	6 デジタル化への対応	イ 医療DXによるサービス向上、業務の効率化等の取組		
	7 事務局の統合、採用試験の一体化等	イ 2病院の一体的運営に向けた取組		
		a 事務局の統合		
b 看護職等の職員採用試験の一体化				
c 病院間における看護職等の人事交流				