

# 仙台市公立病院改革プラン

平成 21 年 3 月

仙 台 市

	頁
I プランの主旨	1
II 市立病院が地域医療の確保のために果たすべき役割	2
III 一般会計負担の考え方	3
IV 経営の効率化（経営改善）	4
V 再編・ネットワーク化	5
VI 経営形態	5
VII 点検・評価	6
（参考）関係資料	7

# I プランの主旨

## 1 背景及び策定の目的

仙台市立病院（以下「市立病院」という。）は、地域における基幹的な公立総合医療機関としての役割を果たしつつ、近年は経常黒字を続けてきているが、国の医療費抑制の方針が経営環境にどのような影響を与えるのか不透明であることや、医師を始めとした医療スタッフの確保が困難さを増していることなど、今後の経営にあたっての状況は厳しいものとなっている。

一方、市立病院が市内医療機関の中で最も多くの救急搬送に対応していることや、分娩を扱う医療機関の減少を背景に、市立病院での分娩数が大きく増加していることなど、政策的医療における役割はますます重くなっている。

また、新市立病院の建設に向け、現病院から運営体制を強化していかなければならない。

このような状況のもと、本プランは、新市立病院建設に向けた検討を十分に踏まえた上で、今後、市立病院が果たすべき役割を明確化するとともに、その実現に向けた経営改善や他の医療機関とのネットワーク化などの手法について方向性や数値目標を設定することで、地域に必要な医療を確保していくことを目的として策定するものである。

図1 プランの背景と目的

### 背景1 医療を取り巻く環境が悪化してきている

- ・国の医療費抑制方針が今後どう影響していくか不透明
- ・全国的に医療スタッフの確保が困難になってきている

### 背景2 政策的医療における市立病院の役割が増している

- ・市立病院は市内で最も多くの救急搬送に対応している
- ・分娩を扱う医療機関の減少を背景に、市立病院での分娩数が増加している

◎本プランの目的：

今後も地域に必要な医療を確保していくこと

背景3 新病院に向け、現病院から運営体制を強化していく必要がある

## 2 期 間

本プランの対象期間は、平成21年度から23年度までの3年間とする。

## Ⅱ 市立病院が地域医療の確保のために果たすべき役割

地域に必要な医療を確保していくため、市立病院は以下の役割を果たしていくものとする。

### 1 地域・市民に開かれた病院として、患者の視点に立ち、安全で安心な医療を提供する。

- ・市民が受診しやすく、良質な医療を受けることができる病院を目指す。
- ・インフォームドコンセントの充実などにより、患者中心の安全・安心な医療を提供する。

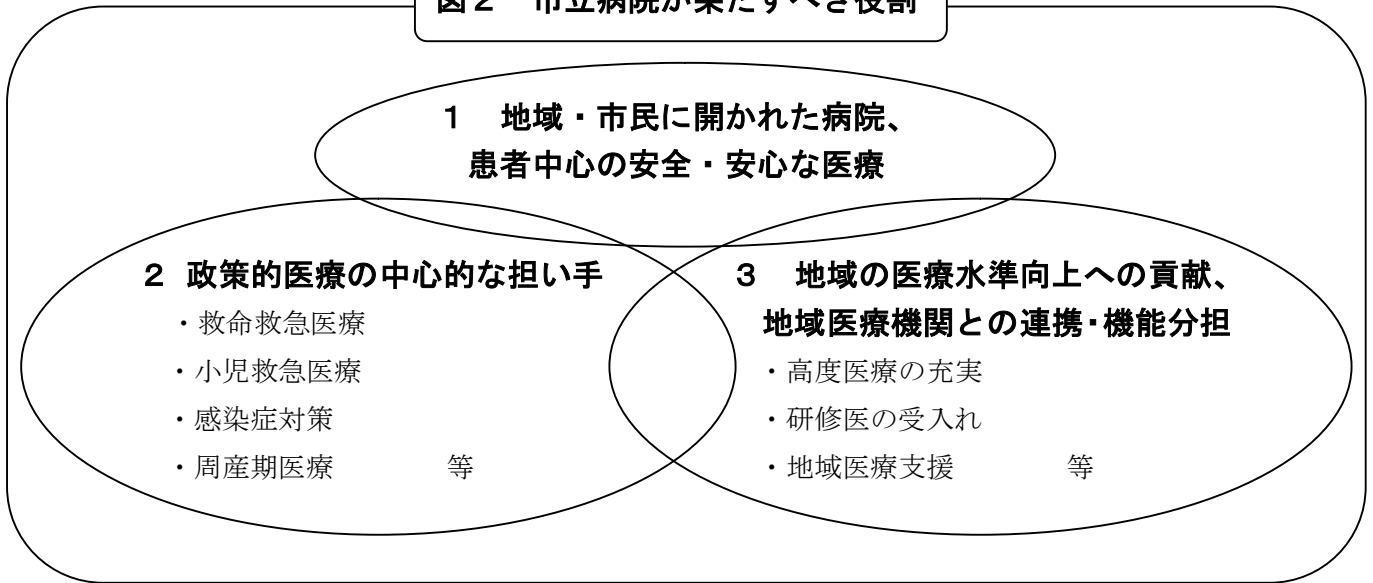
### 2 政策的医療の中心的な担い手として積極的に取り組む。

- ・救命救急センターを運営し、仙台市の救命救急医療体制において二次・三次救急を中心とした役割を担う。
- ・24時間・365日小児科医を配置し、小児救急医療の中心的役割を果たす。
- ・院内連携を密にし、身体疾患と精神疾患を併せ持った救急患者を対象とした救急医療を開始する。
- ・災害拠点病院として、大災害発生時に即応できる体制を整備する。
- ・第2種感染症指定医療機関としての役割を果たし、新興感染症にも迅速に対応する。
- ・地域周産期母子医療センターとして、ハイリスク分娩も含め地域の需要に対応する。
- ・認知症疾患医療センターにおける鑑別診断や急性期医療を中心に、地域における認知症医療の主導的役割を担う。

### 3 市内唯一の自治体立総合病院として、各診療科が高度医療に取り組むとともに、地域の医療水準の向上に貢献する。また、地域医療機関との医療連携と機能分担を強化し、地域完結型の医療システムの機能発揮に貢献する。

- ・急性期を中心とした医療の提供を継続するとともに、救命救急医療の基盤ともなる高度医療の充実を図る。
- ・医療連携の強化に努め、地域医療を支援する機能を有する地域中核病院として、かかりつけ医の支援や施設・設備の共同利用、地域医療従事者の研修等を行う。
- ・臨床研修指定病院として研修医の受入れを積極的に行うなど、医療関係職種の人材育成に取り組む。

図2 市立病院が果たすべき役割



### Ⅲ 一般会計負担の考え方

期間内の一般会計から病院事業会計への負担は、公営企業の独立採算の原則及び地方公共団体が地域医療に果たすべき役割を踏まえ、政策医療に係るものを基本とする。このうち、運営に関する経費については表1の考え方によるほか、建設改良に関する経費についてもこれに準じ算定する。

表1 運営経費への主な一般会計負担

繰出基準（※）との関係	項目	考え方
基準内	・救急医療経費負担金 ・高度医療経費負担金 ・医療相談費等負担金 ・精神科病棟運営費負担金	実施に要する経費のうち、これに伴う収入をもって充てることができない額を基本として算定した額
	・研究研修費負担金	所要経費の2分の1相当額
	・小児医療経費負担金	特別交付税交付額
基準外	・感染症病棟運営費負担金	実施に要する経費のうち、これに伴う収入をもって充てることができない額を基本として算定した額

※繰出基準：総務省自治財政局長通知による基準

## IV 経営の効率化（経営改善）

市立病院は、平成 16 年度以降、経常黒字を維持しているが、経営計画に基づきさらに経営体制を強化・効率化するとともに、新病院を見据えた医師等のスタッフの確保・充実を図り、新病院建設後も健全な運営を行うための経営基盤を確立していく。

### 1 経営改善の方向性

- ・延べ患者数は平成 19 年度実績程度を維持し、診療単価を上昇させることで医業収益を増加させる。
- ・救急や紹介患者をより積極的に受入れることで、高度な医療を必要とする患者への対応割合を増やす。

### 2 数値目標の設定

主な経営指標及び事業指標について、表 2 のとおり目標値を設定する。

表 2 数値目標

項目	19 年度実績	21 年度目標	22 年度目標	23 年度目標
1 病床利用率 (一般病床)	86.2%	86.2%	86.2%	86.2%
2 入院診療単価 (一般病床)	42,403 円	44,000 円	45,000 円	46,000 円
3 外来患者数 (本院外来)	1,060 人	1,060 人	1,060 人	1,060 人
4 外来診療単価 (本院外来)	7,683 円	7,800 円	7,900 円	8,000 円
5 医業収益	95 億 7 千万円	99 億円	100 億 8 千万円	102 億 6 千万円
6 職員給与費比率 (公営企業年鑑基準)	58.6%	61.3%	60.5%	60.3%
7 経常収支比率 (公営企業年鑑基準)	104.6%	101.3%	101.9%	101.9%
8 救急入院患者数※	5,078 人	5,120 人	5,150 人	5,180 人
9 紹介患者率	46.2%	55%	60%	63%

※救急入院患者数：救急搬送以外の救急入院を含む

### 3 主な取組み

目標を達成するため、以下の取組みを行っていく。

#### (1) 診療内容の充実を通じて医業収益の増を図る

- ・診療体制や診療内容を改善・充実し、「入院時医学管理加算」や「地域医療支援病院入院診療加算」などの診療報酬の加算を取得する。
- ・患者の状況に応じて、薬剤管理指導、栄養管理指導、リハビリテーションなどを的確に実施する。

#### (2) 費用を適切に管理し、削減に取り組む

- ・新病院を見据えたスタッフの確保を図りながら、職員配置の適正化を行う。
- ・後発医薬品の比率の向上、競争入札比率の向上などにより、経費・材料費を削減していく。

#### (3) 救急患者や紹介患者の一層の受入に努める

- ・救命救急センターの運営方法を随時見直すなどして、入院が必要な重度の患者を中心に、救急の受入れ増に努める。
- ・登録医との連携強化や予約制度の改善などにより、紹介患者の受入れを増やす。

## V 再編・ネットワーク化

宮城県地域医療計画において、自治体病院の目指すべき方向性として「地域医療として必要な医療の質・機能を確保し、維持・向上させるため、二次医療圏単位又はより広域な単位で必要な医療サービスが提供されることを目指すとともに、病院間の機能重複を避け、相互に適切な機能分担が図られるよう、経営主体の統合や病院機能の再編成、病院・診療所間の連携体制の構築など、公立病院等の再編・ネットワーク化を進める」とされている。

このことから、平成 21 年度、宮城県に仙台医療圏の関係市町村等を含めた検討・協議の場を設置するよう働きかけ、その協議・調整内容を踏まえて、市立病院の果たすべき役割を確保することを前提に、平成 23 年度を目途に再編・ネットワーク化に係る一定の結論を得るものとする。

## VI 経営形態

### 1 現状と経緯

市立病院は、平成元年から地方公営企業法の全部適用という現在の経営形態に移行している。病院事業に関して権限と責任を持つ病院事業管理者を置き、DPC（診断群分類包括評価）制度への移行や7対1看護の導入など、機動性の高い経営を行っており、平成16年度以降、単年度収支の黒字化を達成している。

しかしながら、国の診療報酬抑制や医師不足等、現在の医療を取り巻く環境は非常に厳しいこと、多額の累積欠損金は未解消であること、新病院整備にあたり新たな負担が発生することなどから、今後もさらに経営改善に努めていくことが必要である。

また、国は平成19年12月に公立病院改革ガイドラインを策定したが、その中で経営形態見直しにも触れ、選択肢として、地方公営企業法全部適用、地方独立行政法人、指定管理者制度、民間譲渡を挙げているところである。

### 2 今後の方向性

市立病院が果たしていくべき役割はⅡで述べたとおりであるが、特に政策的医療の提供は、救命救急医療をはじめ途切れることが許されないものであり、安定的かつ継続的に実施していかなければならない。一方、診療報酬制度をはじめ病院経営を取り巻く環境が厳しさを増す中、病院事業の一層の健全経営が求められる。

経営形態の選択にあたっては、主にこの二つの視点から、慎重にかつ予断を持たず検討していくべきであるが、現時点では先行事例の少ない経営形態もあるため、今後、各経営形態の実績を踏まえて長所・短所を比較したうえで、検討していく。

### 3 検討スケジュール

平成21年度中に、市関係部署職員のほか外部有識者を含む検討委員会を設置し、先行事例の状況や新市立病院の設計状況などを踏まえた調査検討を行い、平成21年度末を目途に市立病院の経営形態のあり方に関する報告を作成する。これをもとに、平成22年度内を目途に、経営形態に関する方針を決定する。

## VII 点検・評価

本プランを着実に推進するため、市内部及び外部委員による評価の仕組みを設け、決算状況などを踏まえた点検・評価を行っていく。また、点検・評価結果は市ホームページ等を通じ公表する。

## (参考) 関係資料

### 1 最近5年間の市立病院の収支動向

単位：百万円

	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
病院事業収益 (うち一般会計繰入)	11,316 (2,373)	11,353 (2,318)	11,548 (2,200)	11,418 (2,173)	11,916 (2,117)
病院事業費用	11,499	11,340	11,516	11,246	11,502
純損益(経常収支)	▲184	12	30	171	414
年度末資金剰余金	1,172	1,099	1,286	1,539	2,085

※端数処理のため、差引が一致しない箇所がある。

※平成16年度以降は経常黒字を継続している。

### 2 市内救急搬送における市立病院の状況

#### (1) 最近5年間の搬送人員数(暦年)

単位：人

	平成15年	平成16年	平成17年	平成18年	平成19年
仙台市消防局による 搬送人員総数(a)	32,689	34,208	35,706	35,003	35,548
うち市立病院への搬 送人員数(b)	4,721	5,157	5,478	5,743	5,739
市立病院への搬送割 合(b÷a)	14.4%	15.1%	15.3%	16.4%	16.1%

※なお、市立病院は、各年とも市内救急搬送を最も多く受け入れた病院となっている。

#### (2) 平成19年(暦年)の状況から

単位：人

	市内救急搬送総数	うち市立病院受入数	受入割合とその順位	
搬送全体	35,548	5,739	16.1%：1位	
うちCPA	732	196	26.8%：1位	
市立病院での受入 が多い診療科	小児科	1,839	974	53.0%：1位
	産科	590	168	28.5%：1位

※CPAとは、心臓及び呼吸が停止した状態の患者をいう。

※市立病院は、CPAなど重度・困難なケースへの対応割合や、小児科・産科など政策医療的な部門への対応割合が高い。特に小児科は、市内の救急搬送の半数以上を受け入れている。