

蒲郡市民病院経営改革委員会
答 申 書

平成 1 8 年 6 月 2 3 日

蒲郡市民病院経営改革委員会

<はじめに>

近年、少子高齢化の進行に伴い、地域医療圏での急激な高齢化や疾病構造の変化、医療技術の進歩や医療情報の普及など、今後の住民の医療ニーズを考慮すると、これまで以上に地域全体の医療機能を見直していく必要に迫られてきており、東三河地域全体の将来の医療計画について県による大幅な見直しが求められている。

東三河地域には、蒲郡市民病院の他、豊川市民病院、豊橋市民病院、新城市民病院、東栄病院と公営の診療所がある。同じ公的医療施設として地域医療における役割を果たしてきたが、医師の偏在などにより、利用率や経営数値にはかなりの差が生じている。蒲郡市民病院はその中で90%を超える利用率であるが、過大投資により経営数値が圧迫されている状況である。

このような背景のもと、蒲郡市長から病院の経営改革についての検討依頼を受けた有識者で構成する蒲郡市民病院経営改革委員会は、平成18年4月からその具体策の検討に入った。

計3回にわたる会議での議論と、個々での検討を重ね、経営態のあり方、目標設定、改善策を検討し、ここに結論を得たので報告するものである。

この提言に示された方策を達成するためには改革が必要となる。市民の貴重な財産である蒲郡市民病院の運営を今後も継続していくためにも改革への真摯な取り組みを期待する。

蒲郡市民病院 経営改革委員会
委員長 長 隆

Ⅰ 実践的な経営機能確立のための目標設定

1 収支均衡

建物建築費に係る減価償却費について高額（1床あたり1,500万円を超える部分）な部分の金額約4億7千万円とその元利償還利息約7千万円の合計約5億4千万円を除いて単年度収支均衡を達成しなければならない。

今後財政事情等により繰入金が増加したとしても単年度収支は均衡しなければならない。

実践的な経営機能確立のための改善策

以下の項目について院長と市長は月1回、現状報告と協議を行う。これにより、院長が権限を十分に行使でき、地方公営企業法全部適用と同様の効果を達成することを目指す。

1 人材の育成

（1）医師の確保と育成

医師にとって魅力ある市民病院を目指していくため、医療水準の向上と併せて育成プログラムの充実に努める。

研修の内容により条例改正が必要となる場合にはすみやかに改正を行う。

<実施例>

- ・ 国内外の研修を含めた魅力ある研修制度の構築
- ・ 各分野における専門医の育成
- ・ 育成段階における県内医療機関への医師の研修派遣
- ・ 医師不足に伴う診療支援を目的とした県内医療機関への医師派遣
- ・ その他、様々な医療支援のための県内医療機関への医師派遣

(2) その他職員の育成

事務職員は医療従事者と同様の知識を有さなければならないため、医療事務研修を受けるとともに、診療情報管理士等の資格を取得しなければならない。

その他提供する医療水準の向上も目指して各職種の専門性を高めるため、職員が認定や資格を取得するように努める。このため、資格等を取得しやすい環境や、取得した資格等が発揮しやすい環境を整える。

2 予算編成

予算の編成については、市による査定を廃止し、院長に権限を与える。予算達成できない場合には院長を交代させる。

3 人事

人事についても予算編成と同様に院長に権限を与える。

本庁からくる事務職員は病院に最低10年間は勤務しなければならない。2～3年で医療事務の素人に戻るという繰り返しがあってはならない。

4 給与制度

職員の意欲を向上させるとともに発揮した能率が考慮されるように、職務の内容と責任に応じたもので、かつ個人の勤務実績や病院事業の業績等に連動した給与体系とする。

(1) 人事評価制度

経験や知識を含めた職員の能力、勤務の実績を適切に評価、把握し、昇給・昇格と連動させた制度としていく。

(2) 医師の年俸制の検討

医師の待遇を見直し、国立病院機構等が導入予定の年俸制を参考にするなど、導入に向けて情報収集、制度研究等の検討を行う。

(3) 基本給

職務の内容と責任に応じた職能給制度を徹底する。

(4) ボーナス制度の活用

業務改善の実績をボーナスへ反映させるなど、業務改善を促すような体系とする。

(5) 特殊勤務手当等の見直し

特殊勤務手当及び給料の調整額は、本来業務との関連を整理したうえで、その存廃や支給範囲について見直しをする。

経営形態について

上記答申内容は公設公営を前提にしている。しかしながら収支均衡が達成できない、実践的な人事ができない、看護師の定員問題が解決できないということになれば、公設公営の経営形態は断念しなければならない。判断時期は平成19年9月とし、新たな経営形態としては地方独立行政法人（非公務員型）又は指定管理者制度とする。

改善状況の開示と報告

蒲郡市民病院は毎年9月と3月の半期ごとにすみやかに、本経営改革委員会の各委員に改善状況の報告を行い、ホームページで住民に開示する。

<まとめ>

以上のとおり、本委員会として提言するものであるが、蒲郡市民病院はこれらの改善策を実行し、業績順調な市民病院として安定した経営基盤を確立することが必要である。

そして、目標期限内に、安定的な収支均衡、また実践的な改善策が実行されることが、地域医療計画を着実に推進する上での前提となるよう検討されなければならない。

蒲郡市民病院経営改革委員会設置要綱

(目的及び設置)

第1条 近年の医療を取り巻く厳しい環境のなかで、蒲郡市民病院（以下「市民病院」という。）が地域医療の中核病院として、安定した継続的医療を供給できる体制の整備を図るため、今後の経営基盤の確立に向けた課題に対して専門的な見地から提言、指導等を行うことを目的として、蒲郡市民病院経営改革委員会（以下「改革委員会」という。）を設置する。

(業務)

第2条 改革委員会は、前条の目的を達成するため、次に掲げる事項について協議、検討し関係者に必要な提言及び指導等を行う。

- (1) 市民病院の経営形態に関する事
- (2) その他

(構成)

第3条 改革委員会は、委員5名をもって構成する。

2 委員は、次に掲げる者の中から市長が依頼する。

- (1) 病院経営に関する専門的な知識又は経験のある者
- (2) その他市長が必要と認める者

3 改革委員会に、委員長1名、副委員長1名を置く。

4 委員長及び副委員長は、委員の互選により定める。

5 委員長は会議を総理する。

6 副委員長は委員長を補佐し、委員長に事故あるときは副委員長がその職務を代行する。

7 委員の任期は市民病院経営改革の協議、検討が終了するまでとする。

(会議)

第4条 改革委員会は、必要の都度委員長が召集する。

2 委員会の会議は、委員の過半数以上の出席がなければ開くことができない。

3 委員長は、必要があると認めるときは、会議の議事に関する者の出席をもとめ、意見又は説明を聴くことが出来る。

4 会議は公開とする。

(庶務)

第 5 条 改革委員会の庶務は、市民病院事務局において処理する。

(その他)

第 6 条 この要綱に定めるもののほか、改革委員会の運営に必要な事項は、委員長が改革委員会に諮って定める。

附則

(施行期日)

この要綱は、平成 18 年 月 日から施行する。

蒲郡市民病院経営改革委員会委員名簿

(順不同)

職名	氏名	現職	備考
委員	長 隆	東日本税理士法人 代表社員	
委員	小山田 恵	全国自治体病院協議会 会長	
委員	小池 高弘	蒲郡市商工会議所 副会頭	
委員	足立 守弘	蒲郡市助役	
委員	伊藤 健一	蒲郡市民病院長	
アドバイザー	相津 晴洋	愛知県総務部市町村課 課長補佐	
アドバイザー	植羅 哲也	愛知県健康福祉部 医務国保課主任主査	

蒲郡市民病院経営改革委員会の開催状況

回数	開催日	主な協議事項等
第 1 回	平成 1 8 年 4 月 1 7 日 (月)	蒲郡市民病院の現況説明 蒲郡市民病院の経営形態に関する こと他
第 2 回	平成 1 8 年 6 月 8 日 (木)	第 1 回目委員会の質問事項に対す る回答内容について 蒲郡市民病院の経営形態に華南す ること他
第 3 回	平成 1 8 年 6 月 2 3 日 (金)	第 2 回目委員会の質問事項に対す る回答内容について 蒲郡市民病院経営改革委員会報告 書の提出