

【銚子市立病院再生事業計画】

平成 22 年 3 月 11 日

銚子市立病院再生準備機構

【市立病院のあり方】

総務省が策定した公立病院の指針である「公立病院改革ガイドライン」に以下のことが記述されています。

公立病院の果たすべき役割の明確化

公立病院をはじめとする公的医療機関の果たすべき役割は、端的に言えば、地域において提供されることが必要な医療のうち、採算性等の面から民間医療機関による提供が困難な医療を提供することにある。

経営形態の見直し

民間的経営手法の導入を図る観点から、例えば地方独立行政法人化や指定管理者制度の導入などにより、経営形態を改めるほか、民間への事業譲渡や診療所化を含め、事業の在り方を抜本的に見直すことが求められる。

経営感覚に富む人材の登用等

経営効率化の実現に向けては、経営形態の如何に関わらず、病院事業の経営改革に強い意識を持ち、経営感覚に富む人材を幹部職員に登用（外部からの登用も含む。）することが肝要である。こうした人材登用等を通じ、医師をはじめ全職員の経営に対する意識改革を図り、目標達成に向け一丸となった協力体制を構築することが不可欠である点に特に留意すべきである。

医師等の人材の確保

近年の医師不足等の状況を踏まえれば、医師・看護師等の人材確保は、良質な医療の提供はもとより、病院事業の安定的な経営のためにも必要不可欠であり、こうした医療スタッフの人材確保に資するためにも、勤務環境の整備等に特に意を払うべきである。

当準備機構は上記の「公立病院改革ガイドライン」の指針に沿った銚子市立病院再生基本方針(添付資料1)を策定いたしました。以上の4項目は今後の銚子市立病院のあり方をそのまま表していると言えます。特に最初の項目の「採算性等の面から民間医療機関による提供が困難な医療」すなわち救急・小児・周産期・災害・精神などの不採算・特殊部門に関わる医療を提供することを「市立病院のあり方」としますが、このことを達成するためにも真に冷静な経営が求められていると認識しております。

【銚子市立病院事業計画】

1 運営方針

(1)理念

私たちは『いのちの市政』の一環として温かみのある市民のための良質な医療の提供を目指します。

(2)方針

情熱の診療と冷静な経営

- ・全職員が、たゆまぬ努力と創意工夫、向上心を持って就業し、市立病院に求められる診療に情熱を持って携わる。
- ・経営意識の欠如による慢性的な赤字経営に陥らないよう、常に冷静な経営管理を行う。

公的病院としての使命

- ・民間医療機関による提供が困難な医療、すなわち救急・小児・周産期・災害・精神などの不採算・特殊部門の医療の提供を将来的に取り入れていく。
- ・千葉県地域医療再生計画に基づき、基幹外来の強化、人間ドック・2次検診の強化を図る。

近隣医療機関との連携

- ・近隣医療機関との連携強化を積極的に推進し、医療機関相互のネットワークを構築する。

患者さんとの信頼関係の構築

- ・インフォームドコンセント（説明と同意）に基づく医療を実行し、患者さんとの信頼関係を構築する。

2 経営主体

(1)公設民営方式

銚子市立病院を公的な役割を受け持つ医療機関として維持しつつ、公設公営時に陥った慢性的な赤字経営にならないようにするため、民間事業者の独自のノウハウを最大限活用できる公設民営方式を採用する。

(2)医療法人財団の新設

新設した医療法人財団が指定管理者となり、経営と診療にあたる。

(3)銚子市立病院再生準備機構の今後の役割

再生準備機構は、銚子市との委任契約に基づき、指定管理者となる医療法人財団と連携して主に下記の業務を受け持つ。

市立病院のあり方及び事業計画を踏まえた上で必要となる医師、看護師その他の職員の確保

銚子市立病院再開後における病院運営に関する事項の管理

3 再開時期・年次計画

(1)再開時期

2010年5月開業を目指す。

(2)病床数

2010年度：期首0床

2011年度：期首目標50床

2012年度：期首目標100床

2013年度：期首目標200床

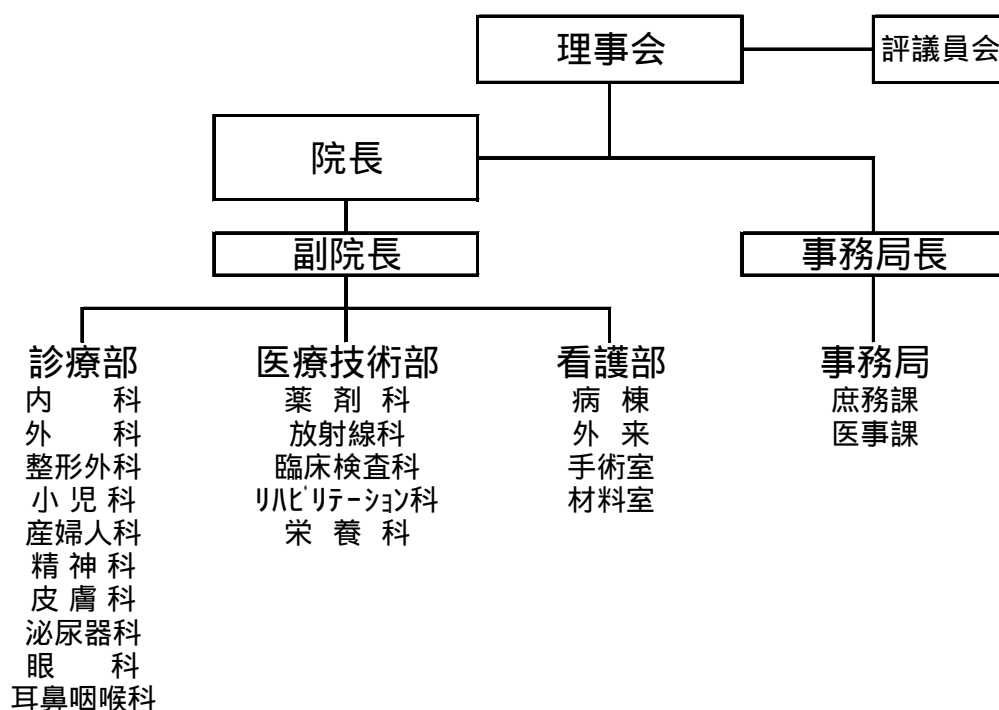
2014年度：200床を維持

(3) 診療科目

内科・外科・整形外科を主軸に、小児科・産婦人科・精神科などの民間医療機関による提供が困難と考えられる不採算部門の医療を加え、病床数、病院規模の拡大に沿って、皮膚科、泌尿器科、眼科、耳鼻咽喉科を含めた10診療科とする。また、当面は外来診療時間中の2次救急に対応することを計画している。

なお、眼科および耳鼻咽喉科に関しては2012年度の診療開始を目標とする。

(4) 組織



(5) 人材の確保

医師の招聘については、新設する医療法人の理事らの人脈を通じ、複数の大学及び病院と医師供給のコネクションを保持する。また、看護師や医療技術員、事務員、技能労務員については、市立病院休止時の従事者を中心に地元医療圏で人材を確保する計画である。大学に対する寄付講座、看護師育成の奨学金制度なども幅広く活用していく。

(6)収支計画

添付資料2『収支計画書』を参照

(7)施設・設備の整備見通しなど

施設、設備（病院建物、関連施設、付帯設備、医療機器等）の整備に関して、老朽化や機能拡大に伴うものなど、様々な事象が考えられるため、準備機構は、それらに充当する費用として下記の予算を各年次に計上することを要望する。

設備投資費用(千円)

2010年度：158,000(2010年度予算に計上済み)

2011年度：150,000

2012年度：150,000

2013年度：150,000

2014年度：150,000

4 参考文献、資料など

銚子市立総合病院 決算書類(H11～19年度) ほか銚子市所蔵資料
病院経営実態調査報告(H20年版) 全国公私病院連盟 (社)日本病院会
その他

銚子市立病院再生基本方針

基本理念

市民の命を守る「救急医療体制の確保」
少子化、人口減にブレーキをかける「産婦人科、小児科の充実」
地域医療の連携を構築する病院

将来構想

最終病院像として現在の規模を下回るが、10 診療科、200 床、2 次救急、地域周産期母子医療センター、あるいはその後方施設。

市への以下の検討の提案

病院の早期新築（現状の施設は老朽化が激しく、医師募集に不利である）
医師、看護師など医療従事者の宿舎の見直し（優秀な人材確保に重要）
将来の安定した医療資源確保のための教育の充実

- ・市立高校の理系進学科の充実
- ・看護大学の設置
- ・医科大学院大学の新設

病院の経営形態（公設民営を中心に）
市からの赤字補填の可能性
可能な場合の限度額

医師募集

大学医学部との連携を主に平成 21 年 10 月から本格募集活動に着手する。
ただし、募集に関して、あらゆる選択肢を排除せず、公的病院からの派遣など広く募集活動を行う。

収支計画書

(千円)

	2010年度		2011年		2012年度		2013年度		2014年度	
	期首	期末	期首	期末	期首	期末	期首	期末	期首	期末
診療科目	1+	4+	4+	7+	7+	10	10	10	10	10
病床数		50±	50±	100±	100±	200-	200-	200	200	200
医師数	1+	7+	7+	15+	15+	20+	20+	30	30	30
看護師数	3+	25+	30+	57+	57+	113-	113-	113	113	113
医療技術員	1+	7+	7+	10+	10+	16-	16-	16	16	16
事務職員	3+	5+	5+	8+	8+	13-	13-	13	13	13
技能労務員など	1+	8+	8+	11+	11+	17-	17-	17	17	17
医業収入	8000万円/1医師	320,000	8000万円/1医師	880,000	9000万円/1医師	1,620,000	9000万円/1医師	2,250,000	10000万円/1医師	3,000,000
医業支出		370,111		989,645		1,723,896		2,382,215		2,872,860
医業収支		-50,111		-109,645		-103,896		-132,215		127,140
医業外収入		204,125		261,345		270,885		279,007		88,675
医業外支出		203,553		261,531		271,227		279,482		89,309
医業外収支		572		-186		-342		-475		-634
総合収支		-49,539		-109,831		-104,239		-132,690		126,506

各年次の医業収入は、医師1名当たりの年間医業収入にその年次の期首・期末の医師数の平均値を乗じて算出した。
 2010年度期末の看護師数は、同年期末目標である50床×稼働率95%=47.5床、24時間を3交替で延べ142.5床、13:1の対患者数とすると142.5床/13名=10.96(=11名)
 11名×30日稼働=延べ330名。330名/20日勤務=16.5名(=17名)。外来患者に対応する看護師をその約1/2(=8名)とし、合計25名とした。