

病院再編にかかる長浜市立2病院の経営形態に関する報告書

(骨子案)

目次

第1 はじめに

第2 湖北圏域の現状

- (1) 湖北圏域の現状と特徴
- (2) 湖北圏域の強みと弱み
- (3) 湖北圏域の課題と医療提供体制における再編の必要性

第3 医療提供体制について

- (1) 医療提供体制における再編のこれまでの検討過程
- (2) 地域医療構想調整会議における合意事項
- (3) 本検討委員会の位置づけと本検討委員会以降のスケジュール
- (4) 長浜市の地域医療の目指す姿
- (5) 委員会内で指摘された本再編における懸案事項

第4 検討委員会における経営形態の検討内容

- (1) 3病院の経営を一体化する必要性
- (2) 公立病院経営形態のパターン
- (3) 長浜市病院事業、日本赤十字社からの提案内容
- (4) 長浜市病院事業および長浜赤十字病院の経営状況
- (5) 他事例との比較

第5 検討委員会を踏まえたうえで考えられる経営形態の選択肢

- (1) 経営形態検討の視点
- (2) 市立病院の経営形態に関する事項
- (3) 委員からの主なご意見
- (4) 経営形態を決定するうえで留意すべき事項について

第1 はじめに

第2 湖北圏域の現状

(1) 湖北圏域の現状と特徴

(2) 湖北圏域の強みと弱み

湖北圏域の現状と特徴を踏まえると、湖北圏域の強みは、主に3病院による役割に応じた地域医療への貢献と、その結果による区域完結率の高さであると考えられる。他方、湖北医療圏の弱みは、医療人材不足と慢性期の流出であると考えられる。

① 湖北医療圏の強み

A) 3病院による役割に応じた地域医療への貢献

市立長浜病院は地域がん診療連携拠点病院の指定を、そして長浜赤十字病院は三次救急医療および地域周産期母子医療センターの指定を受けており、湖北圏域全体の政策医療を支えている。加えて、長浜市立湖北病院はへき地医療拠点病院や救急告示病院の指定を受けており、湖北圏域のうち北部の医療を中心に支えていることから、3病院とも湖北圏域の医療にとって欠かせない存在である。

B) 区域完結率の高さ

湖北圏域における病期別区域完結率は、県内の他圏域に比べ、慢性期を除いて非常に高い状況であり、入院料別にみると回復期リハビリテーション病棟入院料および療養病棟入院基本料を除き区域外への患者流出割合が少ない状況である。また、救急搬送の区域完結率も約98%と高く、県内の他圏域に比べ、各消防本部・消防局の発生から医療機関への収容までの平均所要時間が県内で2番目に早い状況である。

② 湖北圏域の弱み

A) 医療人材の不足

湖北圏域における人口10万人あたり職種別人員数は、看護師数（訪問）と総療法士数を除き、医師数や看護師数（施設）などの職種において少ない状況である。

また、湖北圏域の人口は既に減少局面に突入しており、生産年齢人口は減少、そして医療人材も併せて減少することが見込まれる。そのため、人口動態などをはじめとする医療需要の変化や、高齢者人口増加による回復期需要の増加などによる求められる医療の質の変化などに対応していく必要がある。

B) 慢性期の流出

先述のとおり、湖北圏域における高度急性期・急性期・回復期・慢性期という病期別の区域内完結率は、県内の他圏域に比べ、高度急性期・急性期・回復期において非常に高い一方で、慢性期においては低い状況である。今後は区域外への流出を改善する、もしくは他圏域との連携強化により補填する等の検討が必要である。

(3) 湖北圏域の課題と医療提供体制における再編の必要性

医師の働き方改革が迫るなど、将来にわたって市民が安心して医療を受けられる環境を整えるうえで、下記3つの課題を踏まえ医療提供体制（診療科および病院機能）の再編が必要である。

- ① 医師の働き方改革への対応
- ② 人口減少、生産年齢人口の減少に伴い発生する医療人材確保の課題
- ③ 今後の医療需要変化へ対応するための役割分担・機能分化

第3 医療提供体制について

(1) 医療提供体制における再編のこれまでの検討過程

第2章(3)に記載の湖北圏域の課題と医療提供体制における再編の必要性に対応するため、2017年(平成29年)より市立長浜病院と長浜赤十字病院の2病院間で継続的に協議が進められてきた。

(2) 地域医療構想調整会議における合意事項

県(長浜保健所)が開催する平成30年度第3回湖北圏域地域医療構想調整会議にて、4病院長より現状の4病院をABCDの4病院に機能再編していく案が合意された。本案においてABCDの機能は高度急性期から慢性期まで広くカバーするように分けられているが、各病院が単一の病期を担うのではなく、また病床数については湖北圏域の現状と将来に合わせて考えていくべきとされた。その後、4病院長から報告された病院機能の再編イメージについて、その具体化に向けた意見交換がなされ、再編イメージ案のうちA・B病院については、詳細について引き続き協議をしていくこと、またC病院の機能については、湖北圏域における医療提供体制のうち北部をカバーする長浜市立湖北病院が担うものとされた。

(3) 本検討委員会の位置づけと本検討委員会以降のスケジュール

本検討委員会は、上記地域医療構想調整会議における合意を踏まえた湖北圏域地域医療構想の実現および医師の働き方改革への対応を目指し、今後の市立長浜病院および長浜市立湖北病院が担うべき役割と経営形態を検討するものである。

診療機能の調整および支援については地域医療構想調整会議の役割としており、本検討委員会の検討をもって、長浜市による市立2病院の経営形態意向表明がなされ、滋賀県、市立長浜病院、長浜市立湖北病院および長浜赤十字病院と連携を図りつつ、新しい体制への検討が進められるものとしている。

(4) 長浜市の地域医療の目指す姿

地域医療構想調整会議の検討を受け、長浜市としては、人口減少、人口構造の変化と医療需要の変化、「医師の働き方改革」に対応しながら、高度急性期から慢性期医療、へき地医療などそれぞれの医療が適切に提供され、身近で頼りになる「かかりつけ医」との切れ目のない連携により、必要な医療が地域全体で一体的に提供される地域完結型の持続可能な医療提供体制を目指すこととした。

(5) 委員会内で指摘された本再編における懸案事項

地域医療構想調整会議で合意された再編案を踏まえ、ABCD病院への機能再編を進めるにあたって、主に3つの懸案事項が指摘された。

① 救急医療体制について

A 病院に救急搬送受け入れ機能をすべて集約した場合、1 病院に 1 年間およそ 7,000 台という救急搬送が集中することとなる。有事の際の対応も含めて救急医療が崩壊しないよう慎重に再編を進めていく必要がある。

② B 病院の安定的な医師確保について

B 病院が確定した時点で、急性期医療を縮小する B 病院に対する魅力がないと判断した医師が離職する可能性があり、再編完了前に既存の医療提供体制が崩壊する恐れがあるため、その後の影響を想定し慎重に B 病院を決定する必要がある。

また、決定後は B 病院単独での医師確保が困難になる可能性があるため、B 病院単独による医師確保ではなく、3 病院全体による医師確保と捉え、高度急性期から在宅医療まで幅広く学べるような臨床研修体制を構築することが望ましい。

③ 再編後の A・B 病院における推計入院患者数および推計入院収益の変動について

医療提供体制の再編後の A 病院の入院収益は市立長浜病院および長浜赤十字病院のおよそ倍程度の規模に、B 病院の入院収益は 2 病院のおよそ 3 分の 1 程度の規模まで縮小することが試算された。収益の変動に応じて職員の転籍や異動も大きくなることが予測されるため、再編については十分に配慮し検討を進める必要があるとされた。

第4 検討委員会における経営形態の検討内容

(1) 3病院の経営を一体化する必要性

第2章(3)において、湖北圏域の課題と医療提供体制における再編の必要性を①医師の働き方改革への対応、②人口減少、生産年齢人口の減少に伴い発生する医療従事者確保の課題、③今後の医療需要変化へ対応するための役割分担・機能分化として整理したところであるが、経営を一体化する必要性については、以下のとおり整理した。

① 医師確保

大規模な医療提供体制の再編となるため、医師だけでなく他の医療職も含めた一体的な異動が必要であり、経営の一体化により3病院での柔軟な人員配置を可能にさせ、各病院における人材確保を円滑化する必要がある。

② 3病院の経営の一体化を通じた効率的かつ安定的な病院経営の実現

人口減少にともなう将来的な患者数減少や医療提供体制の再編により、3病院の収益構造が変化することが想定される。B病院においては医業収益の大幅な減少が見込まれ、また急性期病院からの転換により固定費用縮減に時間を要し、一時的に経営的損失が発生することが想定される。持続可能な医療提供体制を実現するため、機器や人材など医療資源の最適配置や効率化を進めるなど、一体的な病院経営を目指す必要がある。

(2) 公立病院経営形態のパターン

- ① 現状維持（地方公営企業法 全部適用）[地域医療連携推進法人への参画]
- ② 地方独立行政法人
- ③ 指定管理者制度

なお、経営形態ごとの制度上の比較を行ったうえで、(1)3病院の経営を一体化する必要性に記載の通り医師確保、安定的な経営の観点から現状維持となる地方公営企業法全部適応および地域医療連携推進法人の創設については、検討の選択肢より除外する。

(3) 長浜市病院事業、日本赤十字社からの提案内容

(4) 長浜市病院事業および長浜赤十字病院の経営状況

(5) 他事例との比較

第5 検討委員会を踏まえたうえで考えられる経営形態の選択肢

(1) 経営形態検討の視点

本経営形態の検討については、以下の5つの視点を中心に選択しうる経営形態別にメリット・デメリットを整理。

- ① 医師確保の視点
- ② 医療従事者確保の視点（医師以外）
- ③ 市の財政負担の視点
- ④ B病院の一時的な経営悪化に関する視点
- ⑤ 今後の施設・設備整備の視点

(2) 市立病院の経営形態に関する事項

委員から提案された案も含めて、本再編における両病院から提案された経営形態ごとの概要・メリット・課題を整理。

- ① 3病院地方独立行政法人案について
- ② 指定管理者制度案について
- ③ 2病院先行地方独立行政法人案について

(3) 委員からの主なご意見

拡大専門小委員会にて挙げられた委員からの主なご意見を取りまとめ。

(4) 経営形態を決定するうえで留意すべき事項について

地域医療構想に即したABC病院の再編案については、これまでの地域での議論を尊重しつつ、医師の働き方改革の視点から将来的な再編については必要である。他方で、経営形態の決定に際して、地域医療を守るという視点から必要な留意事項について記載。