



2025年へのカウントダウン③

～公立病院改革ガイドラインと地域再生～

国際医療福祉大学大学院 教授
武藤正樹



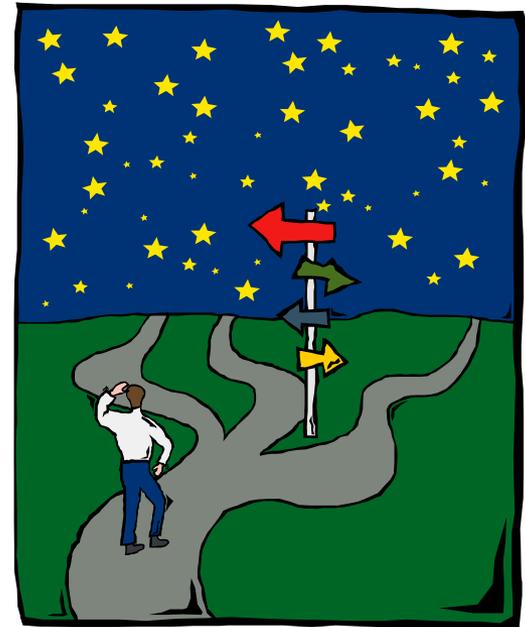
国際医療福祉大学
三田病院

国際医療福祉大学
三田病院

国際医療福祉大学三田病院
2012年2月新装オープン！

目次

- パート1
 - 地域医療構想と変わる地域医療
- パート2
 - 公立病院危機の背景
- パート3
 - 公立病院改革ガイドライン
- パート4
 - 公立病院改革事例
- パート5
 - 地域連携から地域経営統合へ



パート1

地域医療構想と変わる地域医療



医療介護一括法可決成立 2014年6月18日

病床機能報告制度と地域医療構想（ビジョン）の策定

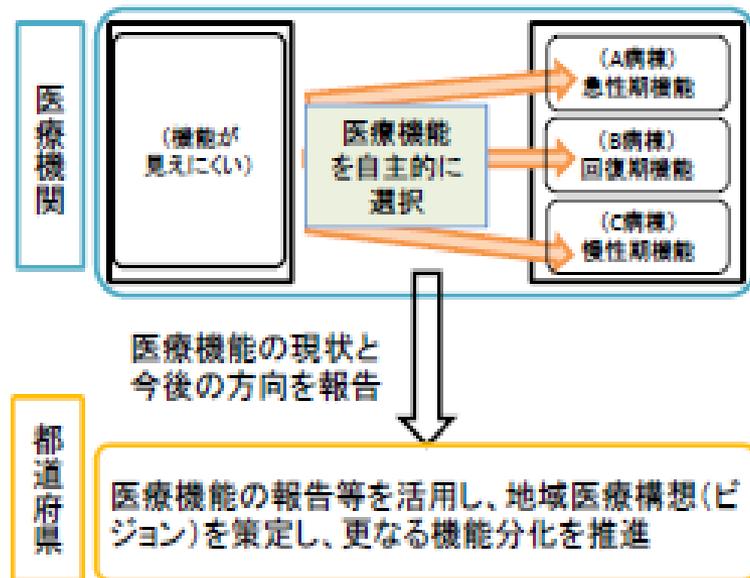
○ 病床機能報告制度（平成26年度～）

医療機関が、その有する病床において担っている医療機能の現状と今後の方向を選択し、病棟単位で、都道府県に報告する制度を設け、医療機関の自主的な取組みを進める。

○ 地域医療構想（ビジョン）の策定（平成27年度～）

都道府県は、地域の医療需要の将来推計や報告された情報等を活用して、二次医療圏等ごとの各医療機能の将来の必要量を含め、その地域にふさわしいバランスのとれた医療機能の分化と連携を適切に推進するための地域医療のビジョンを策定し、医療計画に新たに盛り込み、さらなる機能分化を推進。

国は、都道府県における地域医療構想（ビジョン）策定のためのガイドラインを策定する（平成26年度～）。



(地域医療構想(ビジョン)の内容)

1. 2025年の医療需要
入院・外来別・疾患別患者数 等
2. 2025年に目指すべき医療提供体制
・二次医療圏等（在宅医療・地域包括ケアについては市町村）ごとの医療機能別の必要量
3. 目指すべき医療提供体制を実現するための施策
例) 医療機能の分化・連携を進めるための施設設備、医療従事者の確保・養成等

医療機関が報告する医療機能

◎ 各医療機関(有床診療所を含む。)は病棟単位で(※)、以下の医療機能について、「現状」と「今後の方向」を、都道府県に報告する。

※ 医療資源の効果的かつ効率的な活用を図る観点から医療機関内でも機能分化を推進するため、「報告は病棟単位を基本とする」とされている(「一般病床の機能分化の推進についての整理」(平成24年6月急性期医療に関する作業グループ)。

◎ 医療機能の名称及び内容は以下のとおりとする。

医療機能の名称	医療機能の内容
高度急性期機能	○ 急性期の患者に対し、状態の早期安定化に向けて、診療密度が特に高い医療を提供する機能
急性期機能	○ 急性期の患者に対し、状態の早期安定化に向けて、医療を提供する機能
回復期機能	○ 急性期を経過した患者への在宅復帰に向けた医療やリハビリテーションを提供する機能。 ○ 特に、急性期を経過した脳血管疾患や大腿骨頸部骨折等の患者に対し、ADLの向上や在宅復帰を目的としたリハビリテーションを集中的に提供する機能(回復期リハビリテーション機能)。
慢性期機能	○ 長期にわたり療養が必要な患者を入院させる機能 ○ 長期にわたり療養が必要な重度の障害者(重度の意識障害者を含む)、筋ジストロフィー患者又は難病患者等を入院させる機能

(注) 一般病床及び療養病床について、上記の医療機能及び提供する医療の具体的内容に関する項目を報告することとする。

◎ 病棟が担う機能を上記の中からいずれか1つ選択して、報告することとするが、実際の病棟には、様々な病期の患者が入院していることから、提供している医療の内容が明らかとなるように具体的な報告事項を検討する。

◎ 医療機能を選択する際の判断基準は、病棟単位の医療の情報が不足している現段階では具体的な数値等を示すことは困難であるため、報告制度導入当初は、医療機関が、上記の各医療機能の定性的な基準を参考に医療機能を選択し、都道府県に報告することとする。

病床機能報告制度と地域医療ビジョン

- 報告項目

- 人員配置・医療機器等

- 医療機関が看護職数などの人員配置や医療機器などの設備について、厚労省が整備するサーバーへ送る項目（病棟単位23項目、病院単位22項目）

- 手術・処置件数等

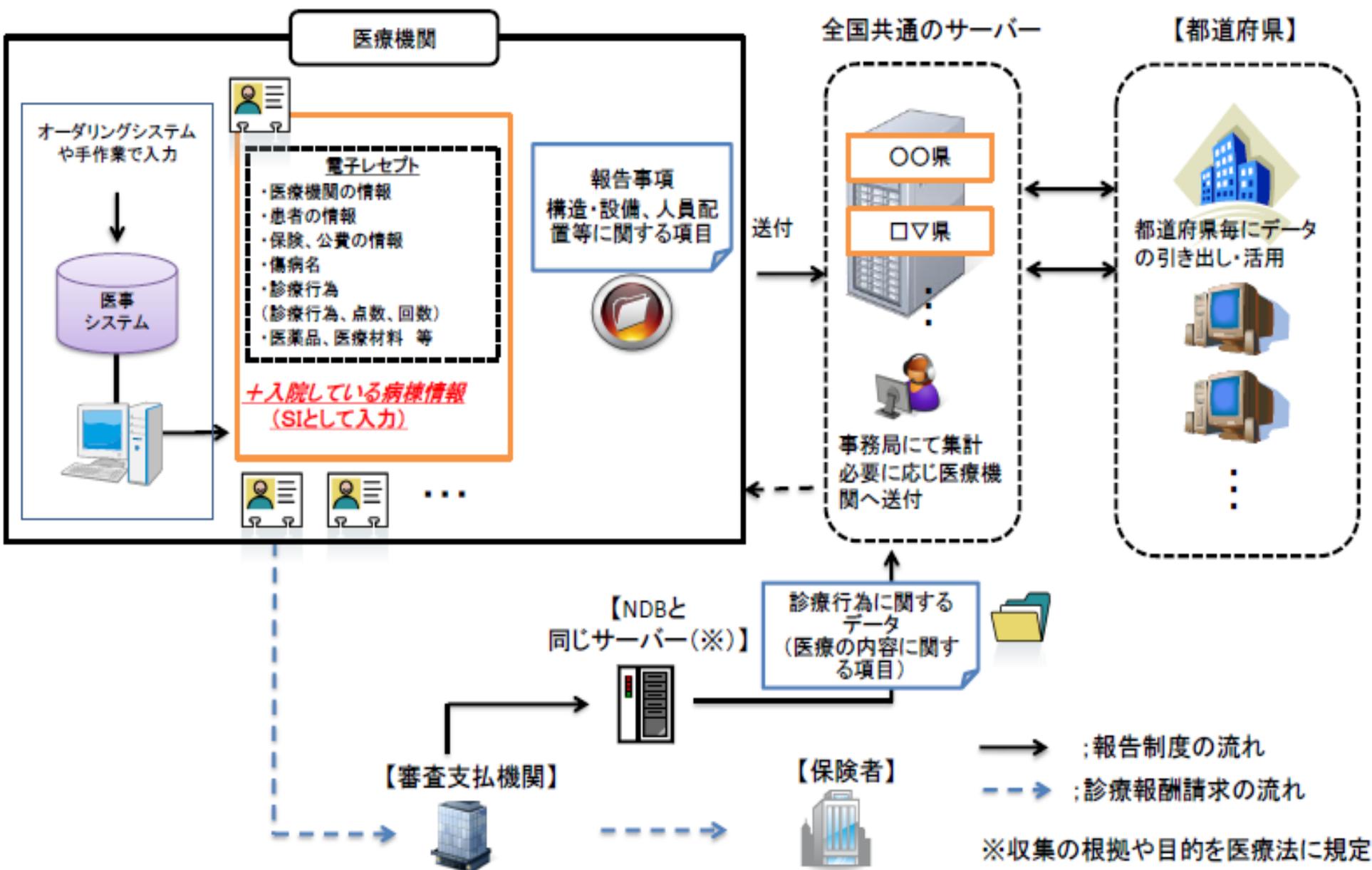
- 手術件数や処置件数など、提供している医療の内容を「レセプト情報・特定健診等情報データベース（NDB）」を活用して自動的に集計する項目（81項目）

- 地域医療構想（ビジョン）

- 病床機能の「今後の方向」は6年後の方向性
 - 「地域医療構想（ビジョン）のためのガイドラインを策定する検討会」で議論

病床機能報告制度における集計等の作業について

別添2



7月時点で44万床(44%)が急性期として届けた

病床機能報告制度における機能別病床数の報告状況【速報値】

○ 以下の集計は、12月19日時点でデータクリーニングが完了し、集計可能となった医療機関におけるデータを集計した速報値である。

- ・報告対象となる病院7,432施設、有床診療所8,117施設のうち、11月30日までに病院6,808施設(91.6%)、有床診療所5,395施設(66.5%)が報告済み
- ・このうち12月19日時点でデータクリーニングが完了した病院5,181施設(69.7%)、有床診療所3,774施設(46.5%)のデータを集計した。
- ・集計対象施設における許可病床数合計は、939,462床
(cf. 医療施設調査(動態)における平成26年6月末時点の許可病床(一般、療養)の総数は1,339,640床)
- ・今回の集計対象施設についても追加のデータ修正等が生じる可能性があり、集計内容は変動し得る。



	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計
一般病床	153,052	437,613	46,280	63,911	700,856
療養病床	0	1,554	39,020	193,046	233,620
合計	153,052	439,167	85,300	256,957	934,476
構成比	16.4%	47.0%	9.1%	27.5%	100.0%

(注)集計対象施設のうち、2014年7月1日時点の病床の機能について未回答の病床が4,986床分あり、上表には含めていない。

地域医療構想策定ガイドライン等 に関する検討会



座長：遠藤久夫・学習院大学経済学部長

地域医療構想策定ガイドライン等に関する検討会 構成員名簿

(敬称略。五十音順)

	相澤 孝夫	一般社団法人日本病院会副会長
	安部 好弘	公益社団法人日本薬剤師会常任理事
	石田 光広	稲城市役所福祉部長
◎	遠藤 久夫	学習院大学経済学部長
○	尾形 裕也	東京大学政策ビジョン研究センター特任教授
	加納 繁照	一般社団法人日本医療法人協会会長代行
	齋藤 訓子	公益社団法人日本看護協会常任理事
	榎本 章司	公益社団法人日本精神科病院協会政策委員会委員長
	清水 循行	東京都奥多摩町福祉保健課長
	武久 洋三	一般社団法人日本慢性期医療協会会長
	土居 文朗	慶應義塾大学経済学部教授
	中川 俊男	公益社団法人日本医師会副会長
	西澤 寛俊	公益社団法人全日本病院協会会長
	花井 圭子	日本労働組合総連合会総合政策局長
	遠見 公雄	公益社団法人全国自治体病院協議会会長
	本多 伸行	健康保険組合連合会理事
	松田 晋哉	産業医科大学医学部教授
	山口 育子	NPO 法人ささえあい医療人権センター COML 理事長
	渡辺 顕一郎	奈良県医療政策部長
	和田 明人	公益社団法人日本歯科医師会副会長

※ ◎ 座長 ○ 座長代理

地域医療構想策定プロセス

構想区域の設定



構想区域における
医療需要の推計

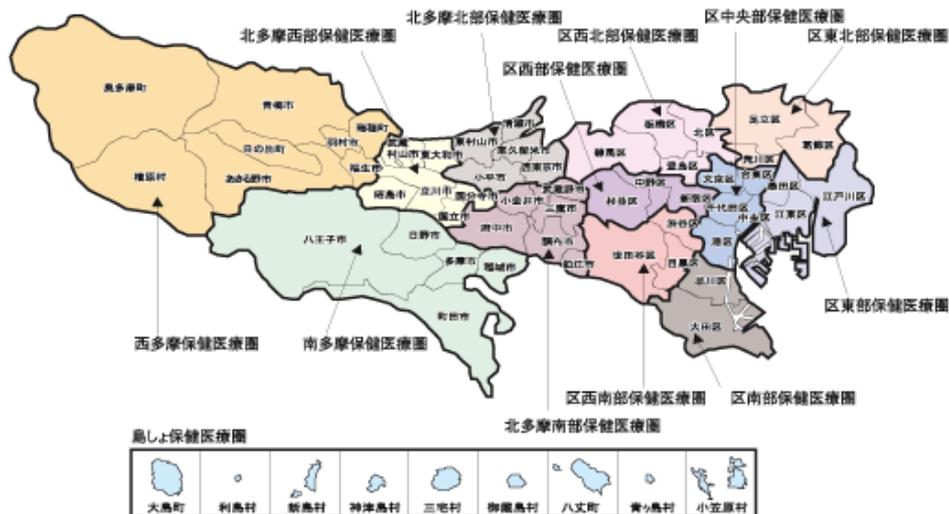


地域医療構想調整会議で
医療提供体制(必要病床数)
を協議

課題①

構想区域の設定

東京都 二次保健医療圏



構想区域の設定

- 構想区域とは2025年を見据えて、「地域における病床の機能分化及び連携を推進するための基準として厚生労働省令で定める基準に従い定める区域」のこと
- 地域医療構想策定ガイドライン等に関する検討会（座長：遠藤久夫・学習院大学経済学部長 2014年10月17日）
- 「現状の2次医療圏は、さまざまな課題を持っているとはいえ、他に代わる有効なものがあるわけではないので、これをベースにし、4つの要素を勘案するという、厚労省の提案がおおむね認められたと思う」
- 「4つの要素」
 - (1)人口規模
 - (2)患者の受療行動(流出率・流入率)
 - (3)疾病構造の変化
 - (4)基幹病院までのアクセス時間等の変化

地域医療構想調整会議

- 地域医療構想策定ガイドラインに関する検討会（2014年11月21日）
- 地域医療構想調整会議
 - 地域医療構想(ビジョン)に関する「協議の場」
 - 議事、開催時期、設置区域、参加者の範囲・選定、参加の担保、合意の方法・履行の担保
 - ①病床機能と病床数、②病床機能報告制度の情報共有、③地域医療介護総合確保基金に関する都道府県計画、④地域包括ケアや人材の確保、診療科ごとの連携などビジョン達成の推進
 - 構想区域
 - 都道府県知事が適当と認める区域での設置、複数の調整会議を合同開催、議事に応じて地域・参加者を限定した開催、既存の会議対を活用した開催
- ビジョンは最終的には医療審議会が最終決定

地域医療構想に関する会議

都道府県単位の会議

都道府県



都道府県医療審議会

(医療法第71条の2)

- ・ 都道府県知事の諮問に応じ、当該都道府県における医療を提供する体制の確保に関する重要事項を調査審議

医療専門職、市町村、保険者の代表、学識経験者

地域医療構想
(医療計画の一部)

医療計画

地域医療対策協議会

(医療法第30条の12)

- ・ 救急医療等確保事業に係る医療従事者の確保等必要とされる医療の確保について協議
- ・ 都道府県は参加者として関係者と共に協議し、施策を策定・公表

二次医療圏等単位の会議

構想区域※1

※1 二次医療圏を原則としつつ、将来における要素を勘案して設定

地域医療構想調整会議

(医療法第30条の14)

- ・ 地域の病院・有床診療所が担うべき病床機能に関する協議
- ・ 病床機能報告制度による情報等の共有
- ・ 都道府県計画※2に盛り込む事業に関する協議
- ・ その他の地域医療構想の達成の推進に関する協議

活用※3

※3 圏域連携会議など、既存の枠組みを活用した形での開催も可能

二次医療圏

(平成27年2月末現在344圏域)

圏域連携会議

(医療計画作成指針平成24年3月30日)

- ・ 必要に応じて圏域ごとに関係者が必要に応じて、具体的な連携等について協議する場

地域医療構想調整会議

地域医療構想調整会議

地域医療構想調整会議

- ・ 複数の地域医療構想調整会議、複数の都道府県による合同開催や、地域・参加者を限定した形での開催など柔軟な運用が可能

- ・ 特定の議題に関する協議を継続的に実施する場合には専門部会・ワーキンググループを設置

※2 都道府県が作成する地域における医療及び介護の総合的な確保に関する目標を達成するために必要な事業の実施に関する計画

消費税増収分を活用し都道府県に設置された地域医療介護総合確保基金を活用し、計画に掲載された事業に要する経費を支弁

圏域
連携
会議

圏域
連携
会議

圏域
連携
会議

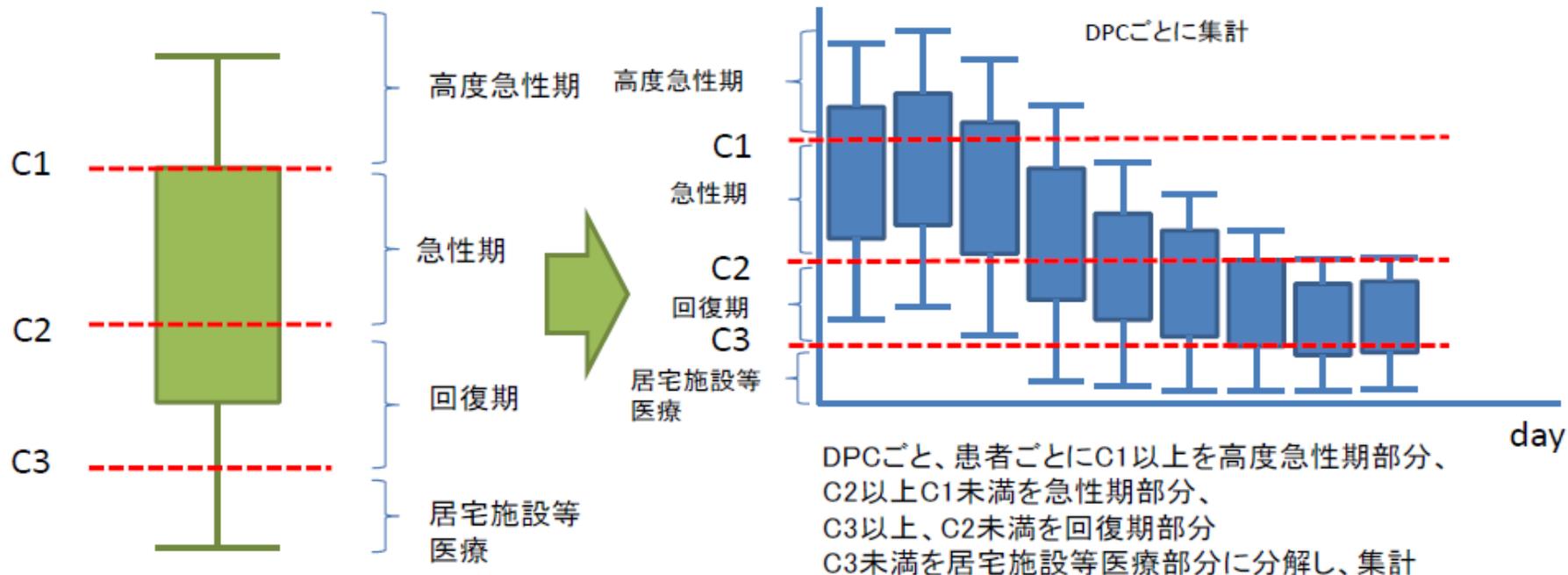
課題②必要病床数の設定

医療需要から 病床機能別病床数を推計

- 地域医療構想策定ガイドライン等に関する検討会(2014年10月31日)
 - 1日当たりの「**医療資源投入量**」の多寡で医療需要(患者数)を推計→病床機能別病床数を推計
 - DPCデータとNDBから、患者に対する個別の診療行為を診療報酬の出来高点数に換算して入院日数や入院継続患者の割合などと比較して医療資源投入量を算出
 - 医療資源投入量(1日あたり入院医療費から入院基本料とリハを除いた出来高部分、医薬品、検査、手術、処置、画像など)
 - 医療資源投入量の高い段階から順に、高度急性期機能・急性期機能・回復期機能・慢性期機能の4つの医療機能を位置付ける

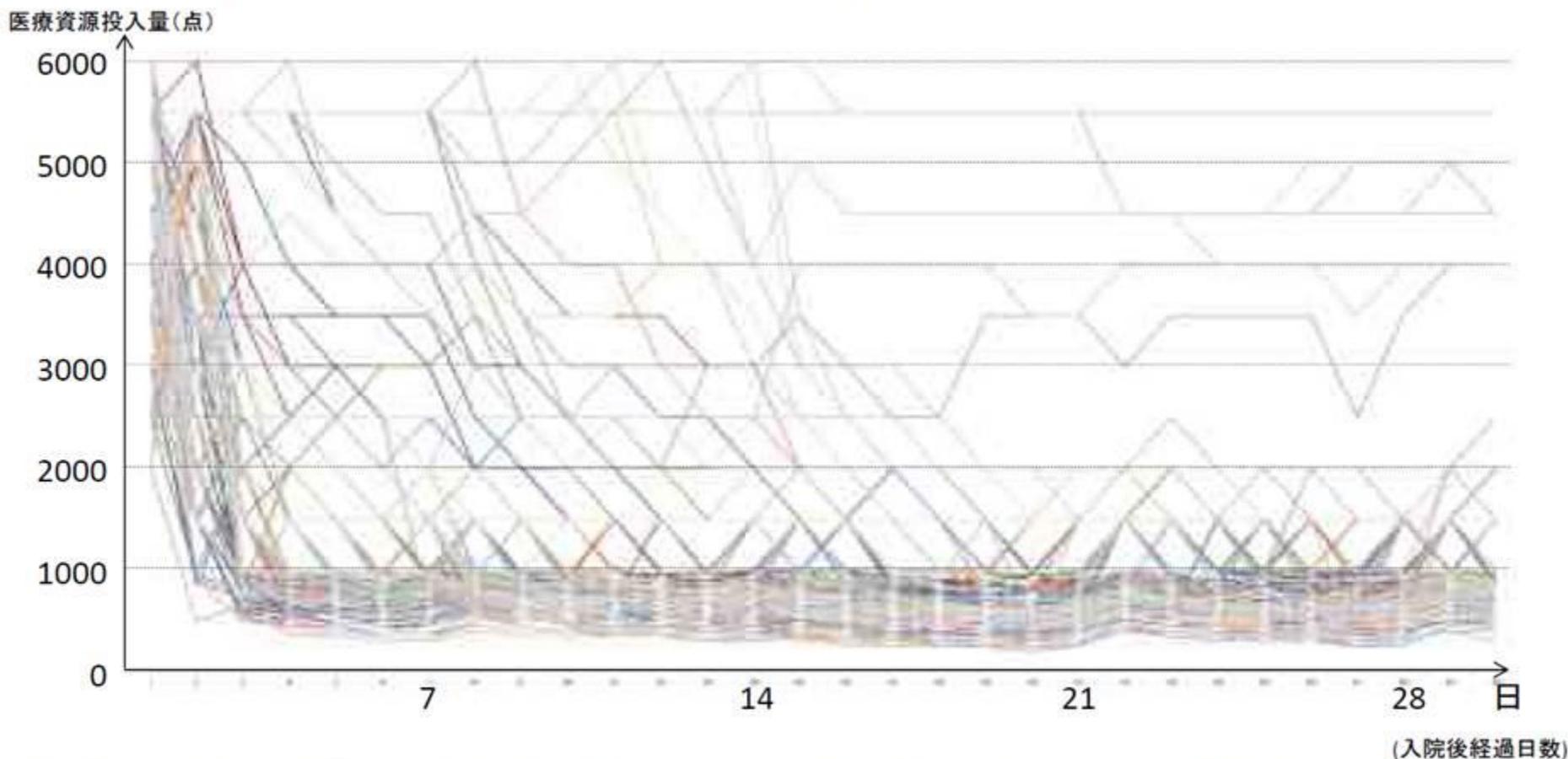
医療資源投入量を用いた 病床機能区分別の医療需要の推計方法(1)

- ① 1日当たりの医療資源投入量(入院期間の平均ではなく、入院1日ごとに計算。入院基本料、リハビリテーション料を除く。)を入院経過日数順に並べて、高度急性期と急性期の境界点(C1)、急性期と回復期の境界点(C2)、回復期と居宅施設等医療(通院を含む。以下同じ)の境界点(C3)となる医療資源投入量を分析。
- ② リハビリテーション料を含んだ医療資源投入量がC3を超えている場合は、回復期に配分する。ただし、医療資源投入量によらず、回復期リハビリテーションは回復期に、療養病床は慢性期に配分する。



医療資源投入量(中央値)の推移

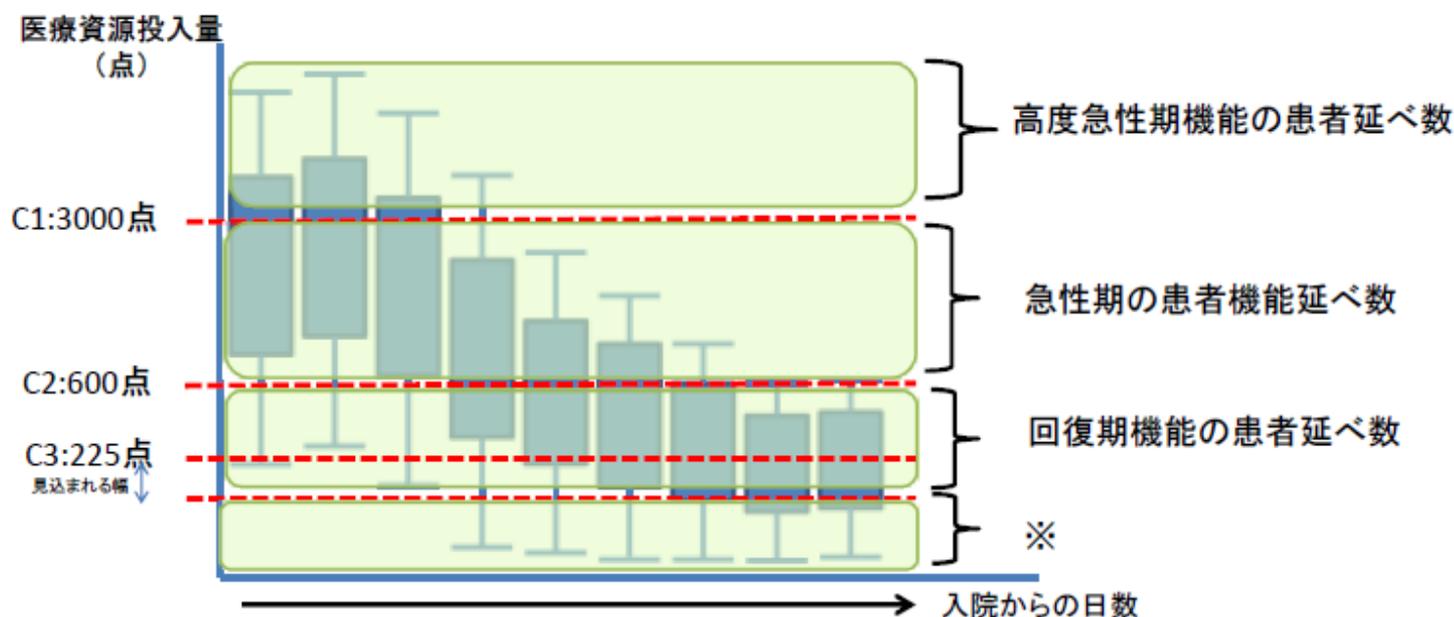
(入院患者数上位255のDPCの推移を重ね合わせたもの)



- 各DPCごとに1日当たりの医療資源投入量(中央値)を入院後経過日数順にプロットしたものを同一平面に重ね合わせたもの
- 患者数上位255のDPCについてプロット (平成23年度患者調査)
- 中央値は、1000点以上の場合、500点刻み、1000点未満の場合、50点刻みで集計

高度急性期機能、急性期機能、回復期機能の医療需要の考え方

- 医療資源投入量の推移から、高度急性期と急性期との境界点(C1)、急性期と回復期との境界点(C2)となる医療資源投入量を分析。
- 在宅等においても実施できる医療やリハビリテーションに相当する医療資源投入量として見込まれる境界点(C3)を分析した上で、在宅復帰に向けた調整を要する幅を更に見込み、回復期機能で対応する患者数とする。なお、調整を要する幅として見込んだ点未満の患者数については、慢性期機能及び在宅医療等※の患者数として一体的に推計することとする。
 - ※ 在宅医療等とは、居宅、特別養護老人ホーム、養護老人ホーム、軽費老人ホーム、有料老人ホーム、介護老人保健施設、その他医療を受ける者が療養生活を営むことができる場所であって、現在の病院・診療所以外の場所において提供される医療を指す。
- C1を超えている患者延べ数を高度急性期機能の患者数、C1～C2の間にいる患者延べ数を急性期機能の患者数、C2～C3の間にいる患者延べ数を回復期機能の患者数として計算。



※ 在宅復帰に向けた調整を要する幅を見込み175点で区分して推計する。なお、175点未満の患者数については、慢性期機能及び在宅医療等の患者数として一体的に推計する。



全ての疾患で合計し、各医療機能の医療需要とする。

地域の実情に応じた慢性期機能及び在宅医療等の需要推計の考え方

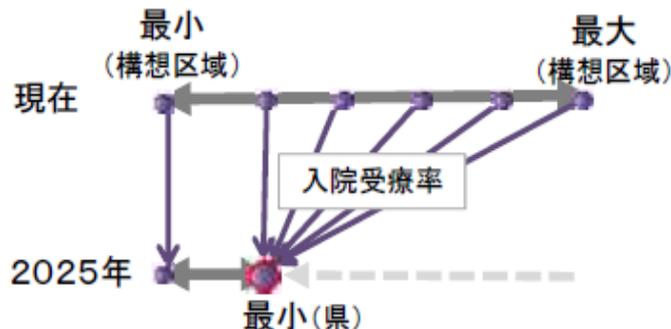
- 慢性期機能の医療需要については、医療機能の分化・連携により、現在では療養病床で入院している状態の患者数のうち一定数は、2025年には、在宅医療等※で対応するものとして推計する。
 - ※ 在宅医療等とは、居宅、特別養護老人ホーム、養護老人ホーム、軽費老人ホーム、有料老人ホーム、介護老人保健施設、その他医療を受ける者が療養生活を営むことができる場所であって、現在の病院・診療所以外の場所において提供される医療を指す。
- その際、療養病床については、現在、報酬が包括算定であるので、行われた診療行為が分からず、医療資源投入量に基づく分析ができない。また、地域によって、療養病床数や在宅医療の充実、介護施設の整備状況等は異なっている。
- よって、医療資源投入量とは別に、地域が、療養病床の患者を、どの程度、慢性期機能の病床で対応するか、在宅医療・介護施設で対応するかについて、目標を定めることとして、患者数を推計する。
 - その際、現在、療養病床の入院受療率に地域差があることを踏まえ、この地域差を一定の目標まで縮小していくこととする。
- また、介護施設や高齢者住宅を含めた受け皿となる医療・介護等での対応が着実に進められるよう、一定の要件に該当する地域については配慮を行う。

【入院受療率の地域差の解消目標】

パターンA

全ての構想区域が
全国最小値(県単位)まで入院
受療率を低下する。

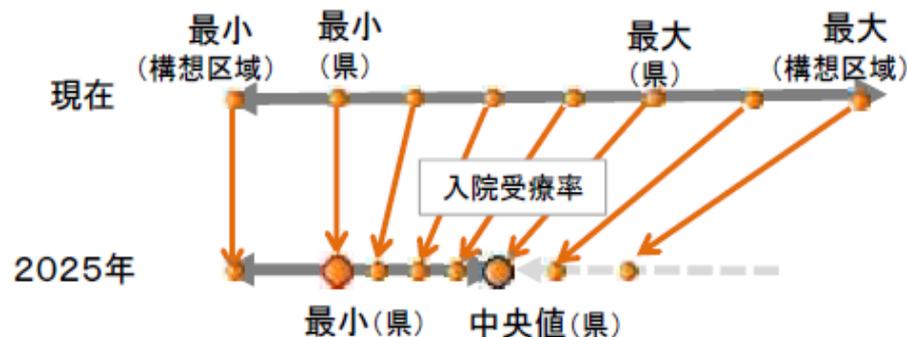
※ただし、受療率が全国最小値(県単位)未満の構想区域については、平成25年(2013年)の受療率を用いて推計することとする。



パターンB

構想区域ごとに入院受療率と全国最小値(県単位)との差を一定割合解消させることとするが、その割合については全国最大値(県単位)が全国中央値(県単位)にまで低下する割合を一律に用いる。

※ただし、受療率が全国最小値(県単位)未満の構想区域については、平成25年(2013年)の受療率を用いて推計することとする。

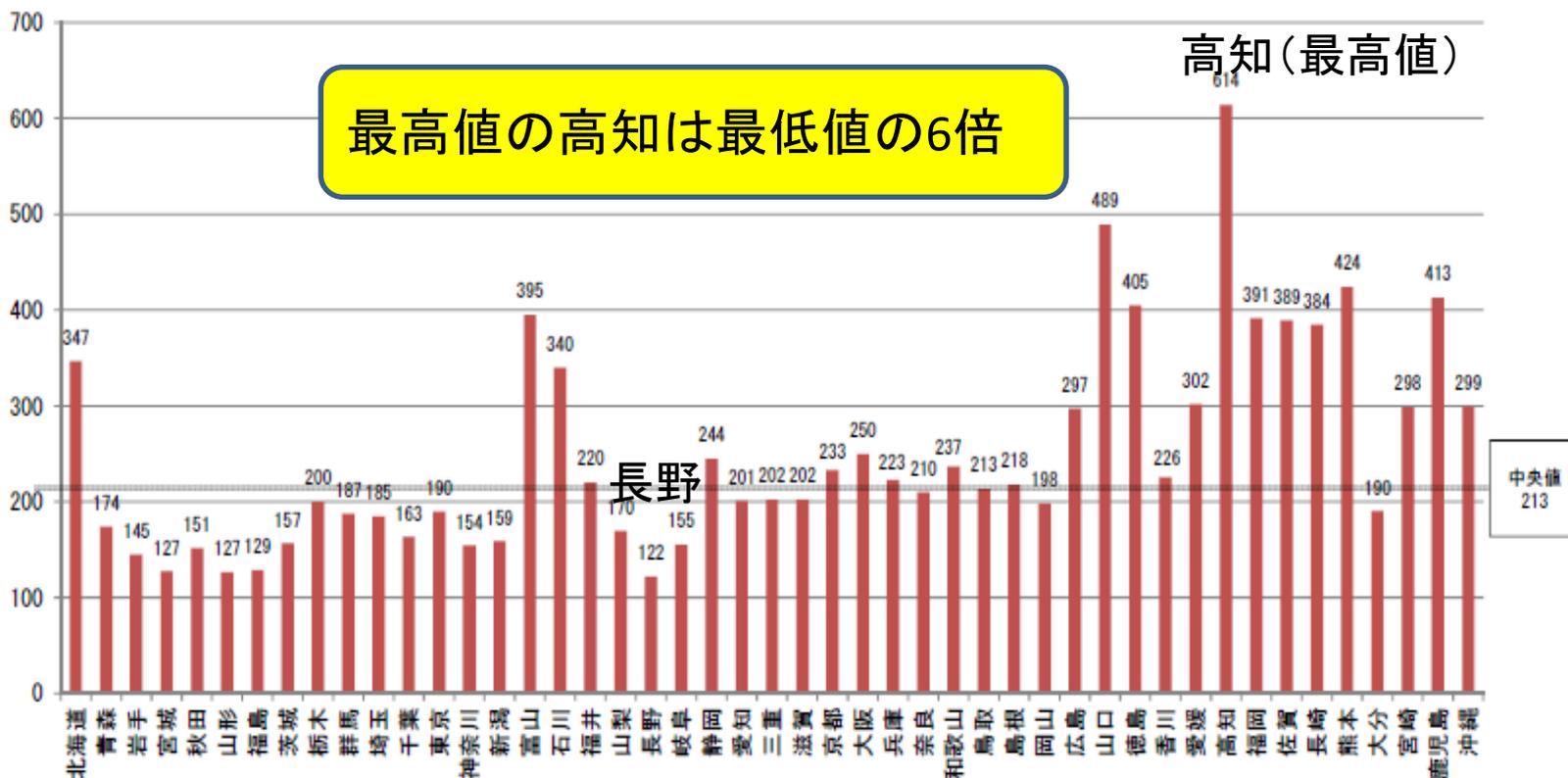


療養病床の都道府県別の性・年齢階級調整入院受療率（間接法）

都道府県の入院受療率が、全国平均の入院受療率と比べて高いかどうかを、性・年齢構成の影響を補正して示したもの。

【性・年齢階級調整入院受療率（間接法）（人口10万人対）の計算方法（平成23年患者調査、平成24年福島県患者調査、平成23年総務省人口推計調査）】

各都道府県の推計入院患者数÷各都道府県の期待入院患者数（ \sum 〔全国の性・年齢別入院受療率×各都道府県の性・年齢別推計人口〕）× 全国の入院受療率



注：1）都道府県の推計入院患者数は、患者住所別に算出したものである。

2）福井県の数値については、東日本大震災の影響で平成23年患者調査実施しなかったため、平成24年福井県患者調査の数値を用いている。

3）宮城県については石巻医療圏、気仙沼医療圏を除いた数値である。

医療重要から病床の必要量(必要病床数)を推計する

6. 医療需要に対する医療供給を踏まえた病床の必要量(必要病床数)の推計

- 将来のあるべき医療提供体制を踏まえ構想区域間の供給数の増減を調整し推定供給数(③)を病床稼働率で除して得た数を、各構想区域における平成37年(2025年)の病床の必要量(必要病床数)(④)とする。
- この場合において、病床稼働率は、高度急性期 75%、急性期 78%、回復期 90%、慢性期は 92%とする。

図7 構想区域ごとの医療機能別医療需要に対する医療供給(医療提供体制)の状況(脳卒中、心筋梗塞等の主な疾病についても同様の表を作成)

推計年度

	2025年における		2025年における医療供給(医療提供体制)	
	医療需要 (当該構想区域に居住する患者の医療需要)(①)	現在の医療提供体制が変わらないと仮定した場合の他の構想区域に所在する医療機関により供給される量を増減したものの(②)*	将来のあるべき医療提供体制を踏まえ他の構想区域に所在する医療機関により供給される量を増減したものの(③)	病床の必要量(必要病床数) (③を基に病床利用率等により算出される病床数)(④)
高度急性期 急性期 回復期 慢性期				

* 高度急性期、急性期、回復期及び慢性期それぞれにおける②に関して、厚生労働省がデータ提供の技術的支援

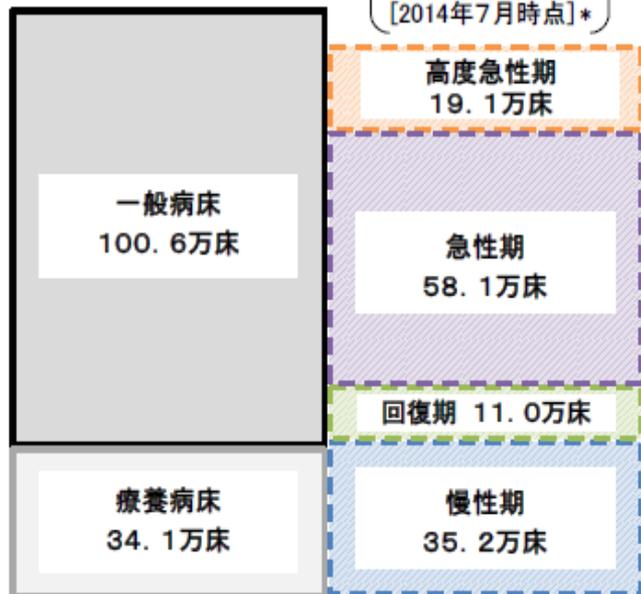
2025年の医療機能別必要病床数の推計結果（全国ベースの積上げ）

- 今後も少子高齢化の進展が見込まれる中、患者の視点に立って、どの地域の患者も、その状態像に即した適切な医療を適切な場所で受けられることを目指すもの。このためには、医療機関の病床を医療ニーズの内容に応じて機能分化しながら、切れ目のない医療・介護を提供することにより、限られた医療資源を効率的に活用することが重要。
 (→ 「病院完結型」の医療から、地域全体で治し、支える「地域完結型」の医療への転換の一環)
- 地域住民の安心を確保しながら改革を円滑に進める観点から、今後、10年程度かけて、介護施設や高齢者住宅を含めた在宅医療等の医療・介護のネットワークの構築と併行して推進。
- ⇒ 地域医療介護総合確保基金を活用した取組等を着実に進め、回復期の充実や医療・介護のネットワークの構築を行うとともに、慢性期の医療・介護ニーズに対応していくため、全ての方が、その状態に応じて、適切な場所で適切な医療・介護を受けられるよう、必要な検討を行うなど、国・地方が一体となって取り組むことが重要。

【現 状:2013年】

134.7万床 (医療施設調査)

病床機能報告
123.4万床
[2014年7月時点]*



【推計結果:2025年】※ 地域医療構想策定ガイドライン等に基づき、一定の仮定を置いて、地域ごとに推計した値を積上げ

機能分化等をしないまま高齢化を織り込んだ場合: 152万床程度

2025年の必要病床数(目指すべき姿)
115~119万床程度※1



NDBのレセプトデータ等を活用し、医療資源投入量に基づき、機能区分別に分類し、推計

入院受療率の地域差を縮小しつつ、慢性期医療に必要な病床数を推計

将来、介護施設や高齢者住宅を含めた在宅医療等で追加的に対応する患者数

29.7~33.7万人程度※3

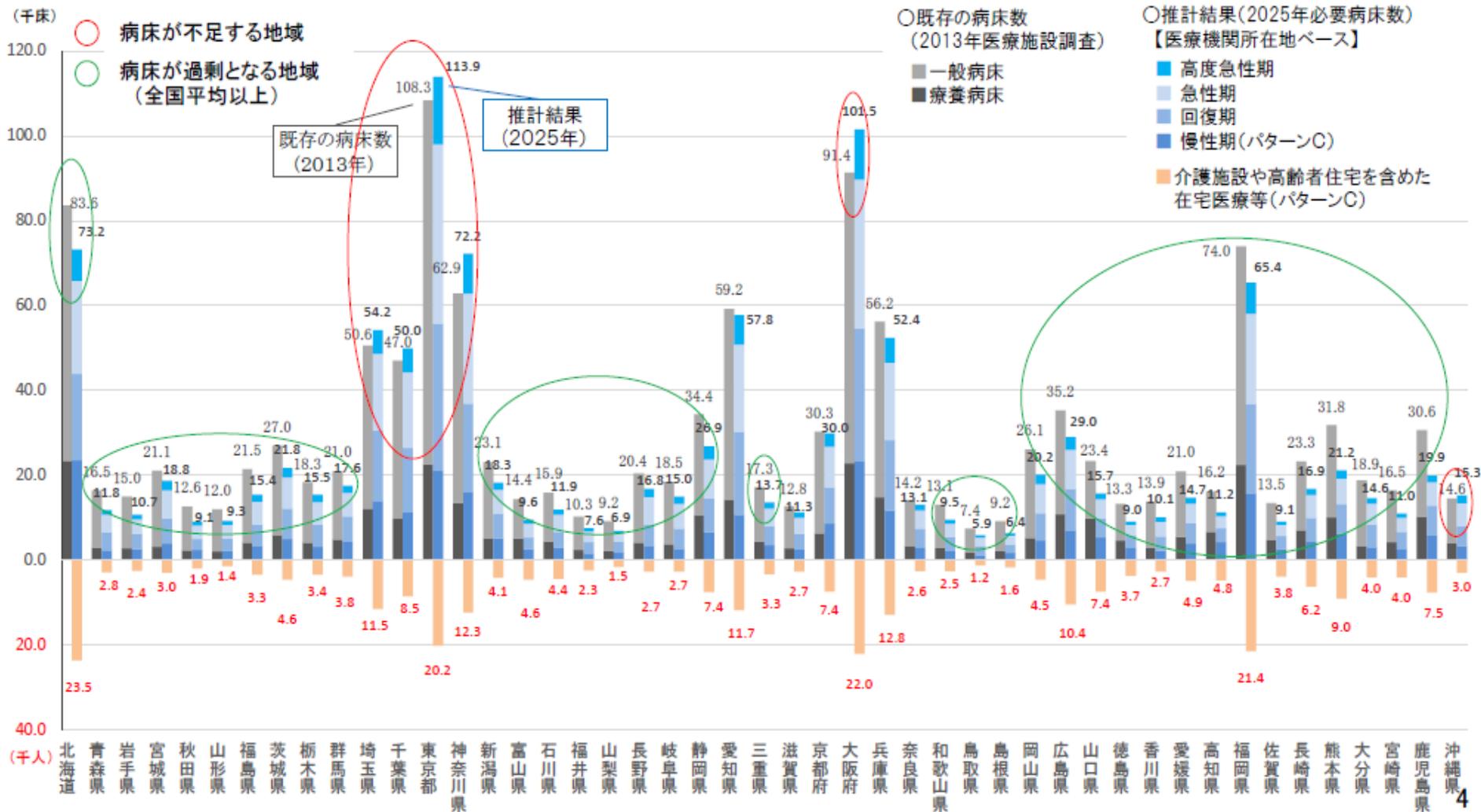
医療資源投入量が少ないなど、一般病床・療養病床以外でも対応可能な患者を推計

* 未報告・未集計病床数などがあり、現状の病床数(134.7万床)とは一致しない。なお、今回の病床機能報告は、各医療機関が定性的な基準を参考に医療機能を選択したものであり、今回の推計における機能区分の考え方によるものではない。

※1 パターンA:115万床程度、パターンB:118万床程度、パターンC:119万床程度
 ※2 パターンA:24.2万床程度、パターンB:27.5万床程度、パターンC:28.5万床程度
 ※3 パターンA:33.7万人程度、パターンB:30.6万人程度、パターンC:29.7万人程度

2025年の医療機能別必要病床数の推計結果(都道府県別・医療機関所在地ベース)

- 一般病床と療養病床の合計値で既存の病床数と比較すると、現在の稼働の状況や今後の高齢化等の状況等により、2025年に向けて、不足する地域と過剰となる地域がある。
- 概ね、大都市部では不足する地域が多く、それ以外の地域では過剰となる地域が多い。
- 将来、介護施設や高齢者住宅を含めた在宅医療等で追加的に対応する患者数も、大都市部を中心に多くなっている。



2013年比2025年増減率(目標)

- ① 15% 神奈川
- ② 11% 大阪
- ③ 7% 埼玉
- ④ 6% 千葉
- ⑤ 5% 東京、沖縄
- ⑥ -1% 京都
- ⑦ -2% 愛知
- ⑧ -7% 兵庫
- ⑨ -8% 奈良
- ⑩ -11% 宮城
- -12% 北海道、滋賀、福岡 (全国平均)
- -15% 栃木
- -16% 群馬
- -18% 長野、広島
- -19% 茨城、岐阜
- -20% 鳥取
- -21% 新潟、三重
- -22% 静岡
- -23% 山形、岡山、大分
- -25% 石川、山梨
- -26% 福井
- -27% 和歌山、香川、長崎
- -28% 青森、秋田、福島
- -29% 岩手
- -30% 島根、愛媛
- -31% 高知
- -32% 徳島
- -33% 富山、山口、佐賀、熊本、宮崎
- -35% 鹿児島

病床、最大20万削減

急性期と慢性期のベッド数を減らし
医療費を抑える(政府の目標)



2013年

2025年

13年の内訳は14年の病床機能報告から推計

内閣府の専門調査会
(長・永井良三自治医

科学大学長)が人口推計や
診療報酬明細書から、将

25年、30万人を削減

2025年までに最大20万床削減

都道府県	ベッドの削減数
大阪府	10100

療養病床の在り方等に関する検討会



2015年7月10日
医政局、老健局、保険局合同開催

療養病床の在り方等に関する検討会 構成員

池端 幸彦	医療法人池慶会理事長・池端病院院長
井上 由起子	日本社会事業大学専門職大学院教授
猪熊 律子	読売新聞東京本社社会保障部部長
○ 遠藤 久夫	学習院大学経済学部教授
尾形 裕也	東京大学政策ビジョン研究センター特任教授
折茂 賢一郎	中之条町介護老人保健施設六合つつじ荘センター長
嶋森 好子	慶応義塾大学元教授
鈴木 邦彦	日本医師会常任理事
瀬戸 雅嗣	社会福祉法人栄和会理事・総合施設長
田中 滋	慶応義塾大学名誉教授
土屋 繁之	医療法人慈繁会理事長
土居 丈朗	慶応義塾大学経済学部教授
東 秀樹	医療法人静光園理事長・白川病院院長
松田 晋哉	産業医科大学医学部教授
松本 隆利	社会医療法人財団新和会理事長
武藤 正樹	国際医療福祉大学大学院教授

療養病床に関する経緯①

S48(1973) 老人福祉法改正 老人医療費無料化

- 「老人病院」が増加。施設代わりの病院利用が促進。併せて医師、看護師の配置の薄い病院が増加（社会的入院問題）



S58(1983) 「特例許可老人病院」制度化

- 老人病院を医療法上「特例許可老人病院」と位置づけ、診療報酬上、医師、看護師の配置を減らし介護職員を多く配置する等の介護機能等の点を評価（診療報酬は一般病院よりも低く設定）



H5(1993) 医療法改正 「療養型病床群」の創設

- 一般病院における長期入院患者の増加に対応し、主として長期にわたり療養を必要とする患者を入院させるための療養環境を有する病床として「療養型病床群」を創設（病床単位でも設置できるようにする）。



H12(2000) 介護保険法施行 H13(2001) 医療法改正 「療養病床」の創設

【介護保険法施行】

- 療養病床の一部（※1）について、介護保険法上、主として長期にわたり療養を必要とする要介護者に対して医学的管理、介護などを行う「介護療養型医療施設」（※2）として位置づけ（介護療養病床）

※1 介護保険法施行時(2000年)は、医療法改正までの間、療養型病床群として位置づけられていた。

※2 介護療養型医療施設の一類型として、医療法上の認知症患者療養病棟(精神病床)を併せて位置づけ。

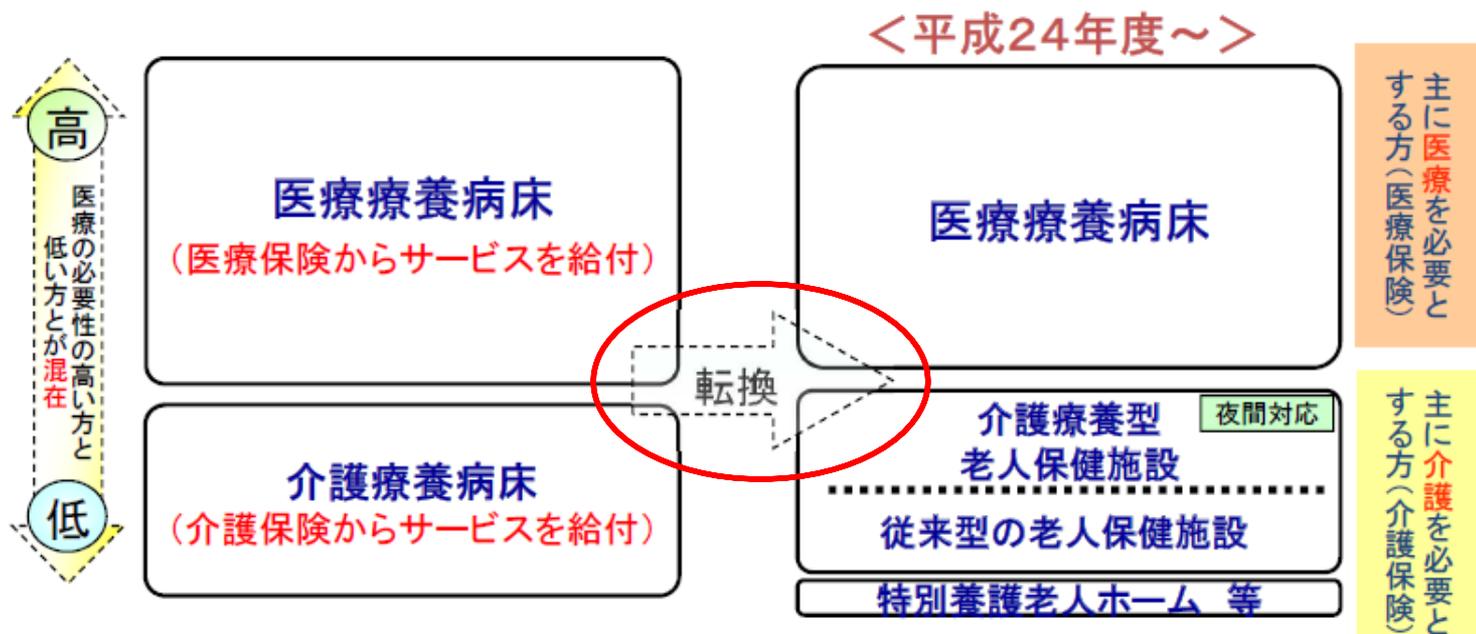
【医療法改正】

- 療養型病床群と老人病院（特例許可老人病院）を再編し、「療養病床」に一本化

療養病床に関する経緯②

H18(2006) 医療保険制度改革／診療報酬・介護報酬同時改定 介護療養病床のH23年度末での廃止決定

- 同時報酬改定に際し、実態調査の結果、医療療養病床と介護療養病床で入院患者の状況に大きな差が見られなかった（医療の必要性の高い患者と低い患者が同程度混在）ことから、医療保険と介護保険の役割分担が課題
- また、医療保険制度改革の中で、医療費総額抑制を主張する経済財政諮問会議との医療費適正化の議論を受け、患者の状態に応じた療養病床の再編成（老健施設等への転換促進と介護療養病床のH23年度末廃止）を改革の柱として位置づけ
- 同時に、療養病床の診療報酬体系について、気管切開や難病等の患者の疾患・状態に着目した「医療区分」（1～3）、食事・排泄等の患者の自立度に着目した「ADL区分」（1～3）による評価を導入



医療区分2・3 ... 医師及び看護師により、常時監視・管理を実施している状態や、難病、脊椎損傷、肺炎、褥瘡等の疾患等を有する者

医療区分1 ... 医療区分2、3に該当しない者（より軽度な者）

医療療養病床（20対1・25対1）と介護療養病床の現状

療養病床については、医療法施行規則に基づき、看護師及び看護補助者の人員配置は、本則上4：1（診療報酬基準でいう20対1に相当）以上とされているが、同施行規則（附則）に基づき、経過措置として、平成30年3月31日までの間は、6：1（診療報酬基準でいう30対1に相当）以上とされている。

※ 医療法施行規則に基づく人員配置の標準は、他の病棟や外来を合わせ、病院全体で満たす必要がある。

		医療療養病床		介護療養病床
		20対1	25対1	
人員	医師	48:1(3人以上)	48:1(3人以上)	48:1 (3人以上)
	看護師及び 准看護師	20:1 (医療法では4:1)	25:1 (医療法では、4:1が原則だが、29年度末まで経過的に6:1が認められている。)	6:1 (診療報酬基準でいう30:1に相当) (医療法では、4:1が原則だが、29年度末まで経過的に6:1が認められている。)
	看護補助者	20:1 (医療法では、4:1)	25:1 (医療法では、4:1が原則だが、29年度末まで経過的に6:1が認められている。)	—
	介護職員	—	—	6:1
施設基準		6.4㎡以上	6.4㎡以上	6.4㎡以上
設置の根拠		医療法(病院・診療所)	医療法(病院・診療所)	医療法(病院・診療所)
病床数		約12.8万床(※1)	約8万床(※1)	約6.3万床(※2)
財源		医療保険	医療保険	介護保険
報酬(例)(※3)		療養病棟入院基本料1	療養病棟入院基本料2	療養機能強化型A、療養機能強化型B、その他

(※1)施設基準届出(平成25年7月1日現在)

(※2)病院報告(平成27年3月分概数)

(※3)療養病棟入院基本料は、医療区分・ADL区分等に基づく患者分類に基づき評価。介護療養施設サービス費は、要介護度等に基づく分類に基づき評価。

2017年度末までに廃止

介護療養病床
はナーシング
ホームに

介護療養病
床の老健転
換はむりすじ

介護療養病床
の住宅転換
は？



パート2

公立病院危機の背景



公立病院とは？

- **公立病院**とは、地方公共団体がが経営する医療機関、**自治体病院**ともいう
- 地方独立行政法人へ移行した医療機関や公立大学法人の付属病院等も、慣習上、公立病院と呼ばれる場合が多い
- 厚労省によると、都道府県や市町村などの自治体が運営する医療機関(病院・診療所)は、全国で4,578施設となっていて、地域医療の中核をなす

公立病院の特徴

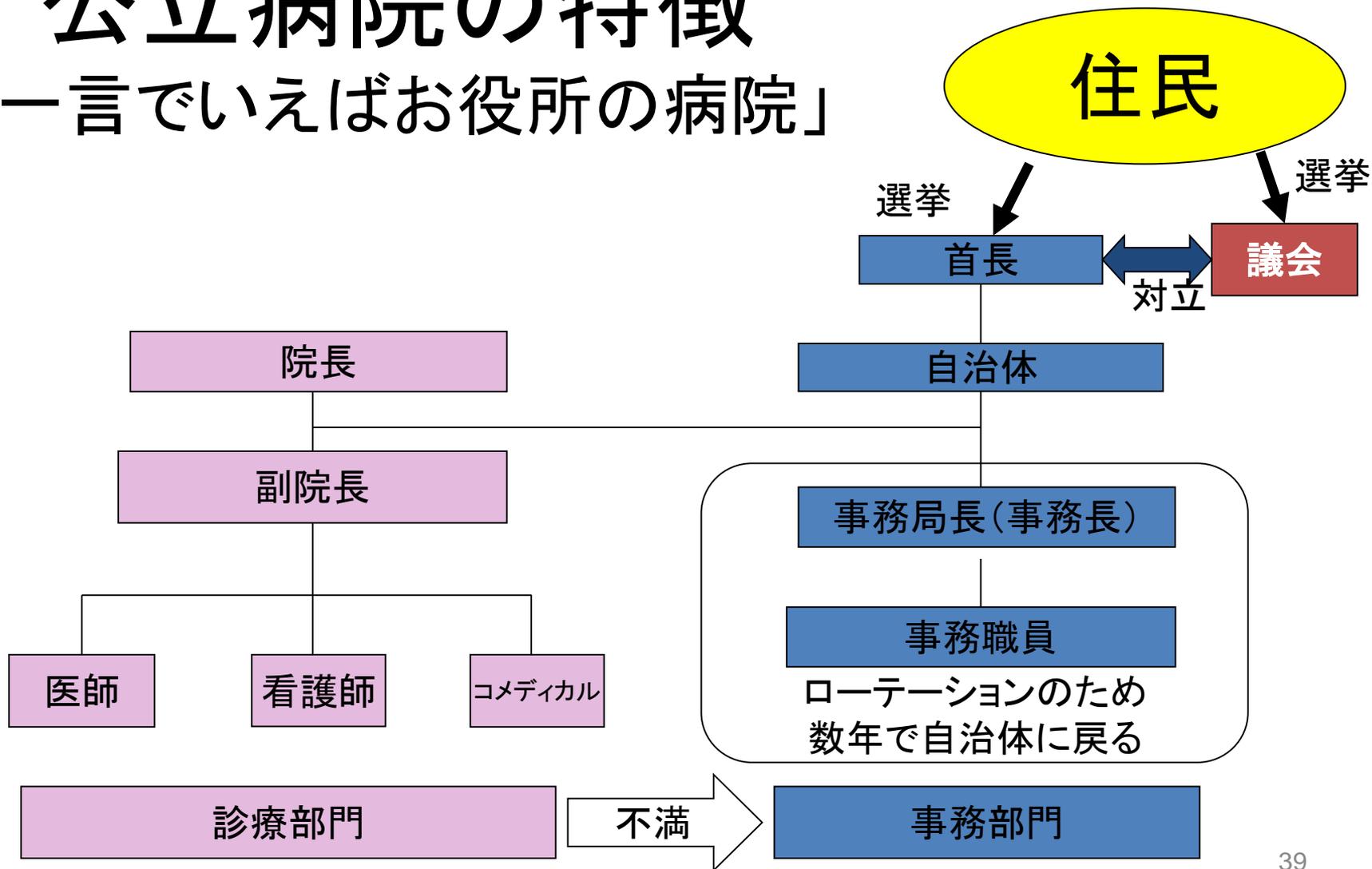
- 施設の直接の管理・運営責任者は施設長、開設者としての最高責任者は首長となっている場合が多い。
- 病院の予算、決算は、自治体の他の事業と同じように、議会の承認が必要であり、条例に基づいて執行される。
- そのため、調達や工事等の契約は、地方自治法に基づき財政を取り扱う場合の一般競争入札、指名競争入札、随意契約の事務と同じである。
- 自治体直営の病院のスタッフの身分は、医師、看護師、薬剤師などを含め地方公務員である(ただし、指定管理者、下請事業者等の従業員は除く)が、非公務員型の地方独立行政法人の病院の職員は公務員ではない。

公立病院の特徴

- 公立病院は、しばしば首長選挙の争点になることがある
- 住民は病院の診療科が廃止されたり、病床が縮小されることに反対
- 住民のコンビニ受診が公立病院の医療従事者を疲弊させることも問題になっている

公立病院の特徴

「一言でいえばお役所の病院」



公立病院の経営問題

- 地方自治体の財政難や医師不足などに伴って、自治体病院では統廃合や民間への譲渡などの再編が進んでいる。
- 2011年までの5年間に、全国の施設数は413施設(全体の8.3%)減少した
- また、自治体病院の累積赤字は2009度で2兆1,571億円に上り、その10年前の倍近くに悪化している
- 自治体病院の経営体質は高コストであることが指摘されていて、建設費が民間病院に比べて2-3割高い
- 公務員の給与体系に合わせていることが多いので、職員の人件費も経営上の問題

公立病院経営を直撃した 新臨床研修医制度

- 新臨床研修医制度以前
 - 公立病院では、大学医局の人事による医師派遣が主であった
 - 公立病院は医局から送られてきた医師を直接雇用し治療に当たってきた
 - 医師の交代などの人事権は派遣大学の各科の医局の一存で決まっていた
 - しかし、医局が機能していたので、それなりに地方の公立病院への医師派遣が行われていた

新臨床研修医制度と医師不足

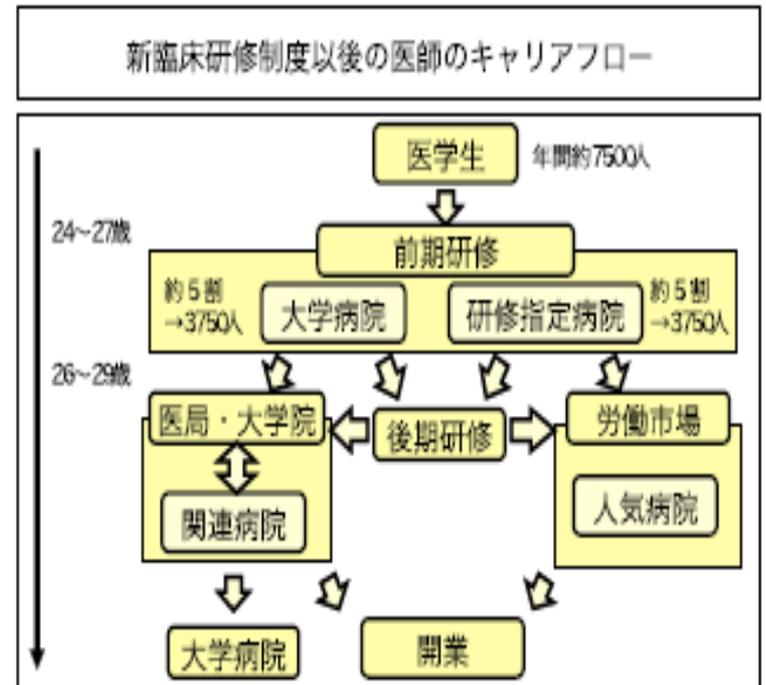
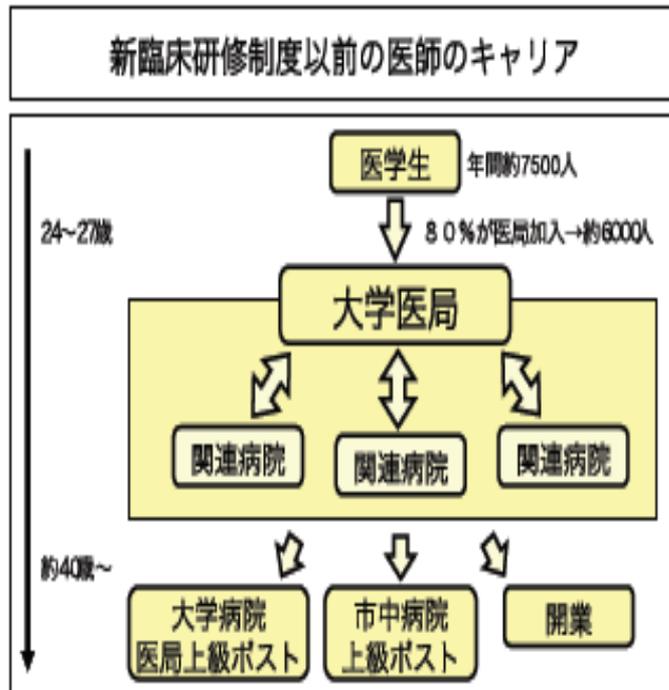
- 2006年の新臨床研修医制度以降
 - 新医師臨床研修制度の開始に伴い、従来、大学病院など特定の病院においてのみ研修が可能であったのが、一般の民間病院においても研修が可能となった
 - 研修医は症例が多い病院を選択する傾向があり、症例の多くない地方の病院や小さな病院での研修や、薄給で直接医療と関係のない下働きが多いとされた大学病院を研修先として避けるようになった

新臨床研修医制度と医師不足

- このため大学病院に研修医が来なくなった
- 大学病院はもともと研修医の労働力で成り立っていたこともあり、大学病院にとっては大打撃
- 大学病院は付属病院の臨床医療を維持するために地方の公立病院に派遣していた医師を引き上げざるを得なかった
- こうして地域の公立病院から中堅の医師が引き上げられたことで、公立病院の診療科が次々と閉鎖に追い込まれる事態が相次いだ
- とくに、300床以下の中小病院、特に公立病院が打撃を受けた。

新臨床研修医制度と医師不足の構造

2006年以降



医師の地域偏在の課題と政策提言、東大公共政策大学院 西部ら

公立病院が最も新臨床研修医制度の 影響を最も受けた

表1: 常勤医師数の推移 厚生労働省: 病院報告より作成

	平成 15 年常勤医師数	平成 18 年常勤医師数	差
総数	136,407	139,820	3,413
国	21,766	21,121	-645
厚生労働省	5,698	885	-4,813
その他の国	16,068	20,236	4,168
公的医療機関	42,458	42,382	-76
都道府県	9,798	9,547	-251
市町村	19,853	19,115	-738
その他の公的医療機関	12,807	13,720	913
社会保険関係団体	5,350	5,523	173
公益法人	7,030	7,439	409
医療法人	34,116	34,954	838
その他の法人	20,813	24,346	3,533

¹⁹ 表中で、国の医師数が減少しているが、これは、この間国立病院の独立行政法人化が進んだためであり、単なる組織変更の影響である。

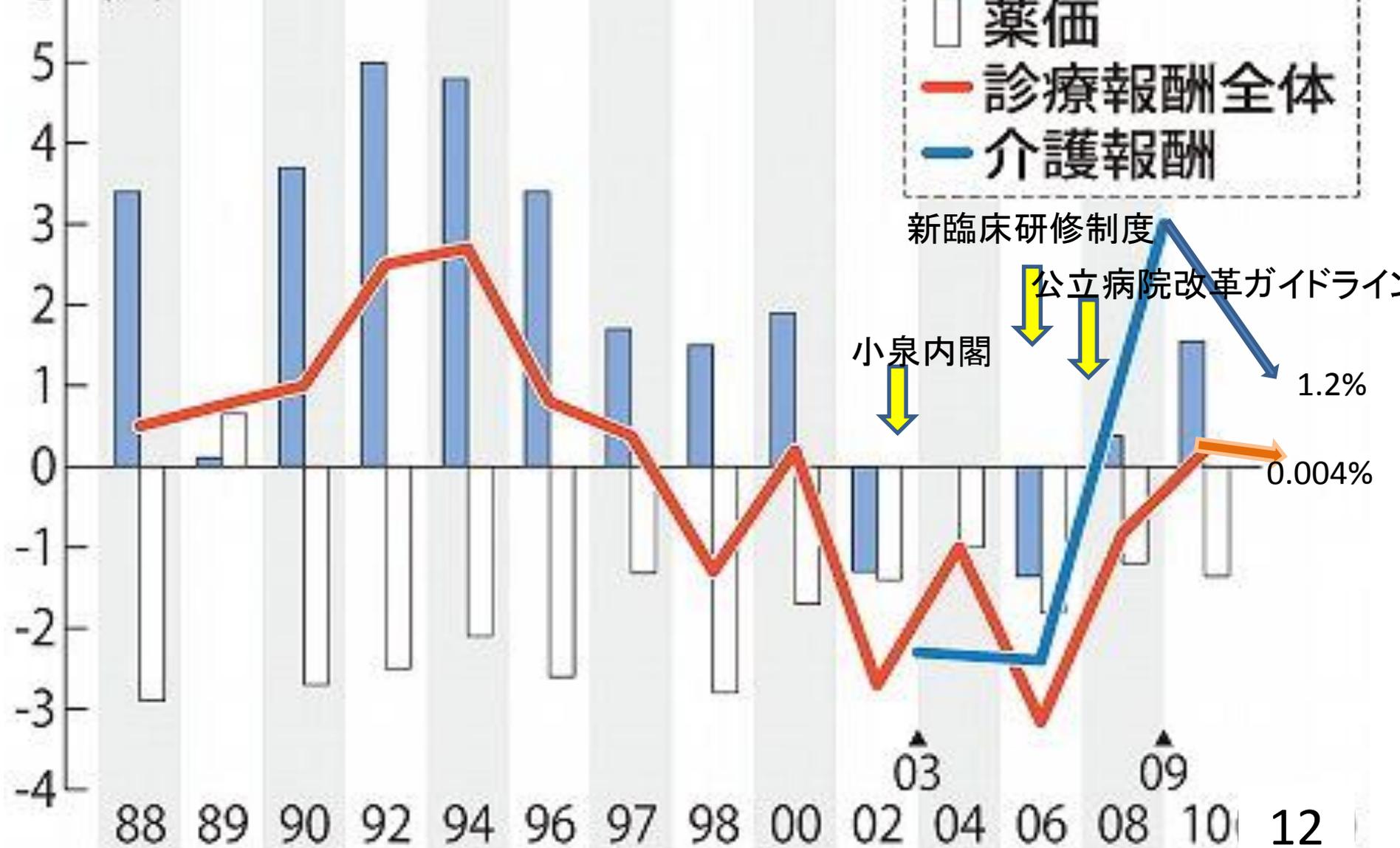
さらに小泉内閣の構造改革路線が 公立病院経営を直撃した！

- 2002年から始まる小泉内閣の医療費削減策
 - 聖域なき改革
 - 毎年2500億円の医療費削減
- 医療崩壊、立ち去りがたサボタージュ



診療・介護報酬 改定率の推移

(%)



※介護の06年度分は05年10月の一部見直し分も含む

公立病院経営の悪化



民間病院と公立病院の収支比較

高コスト体質で赤字の公立病院(2008年度データ)

	民間病院	公立病院
1病床当たり収入	13,159千円	16,006千円
人件費率	53.3%	58.5%
材料費率	20.0%	26.8%
委託費率	5.4%	9.3%
医業収支比率	1.4%	-13.7%

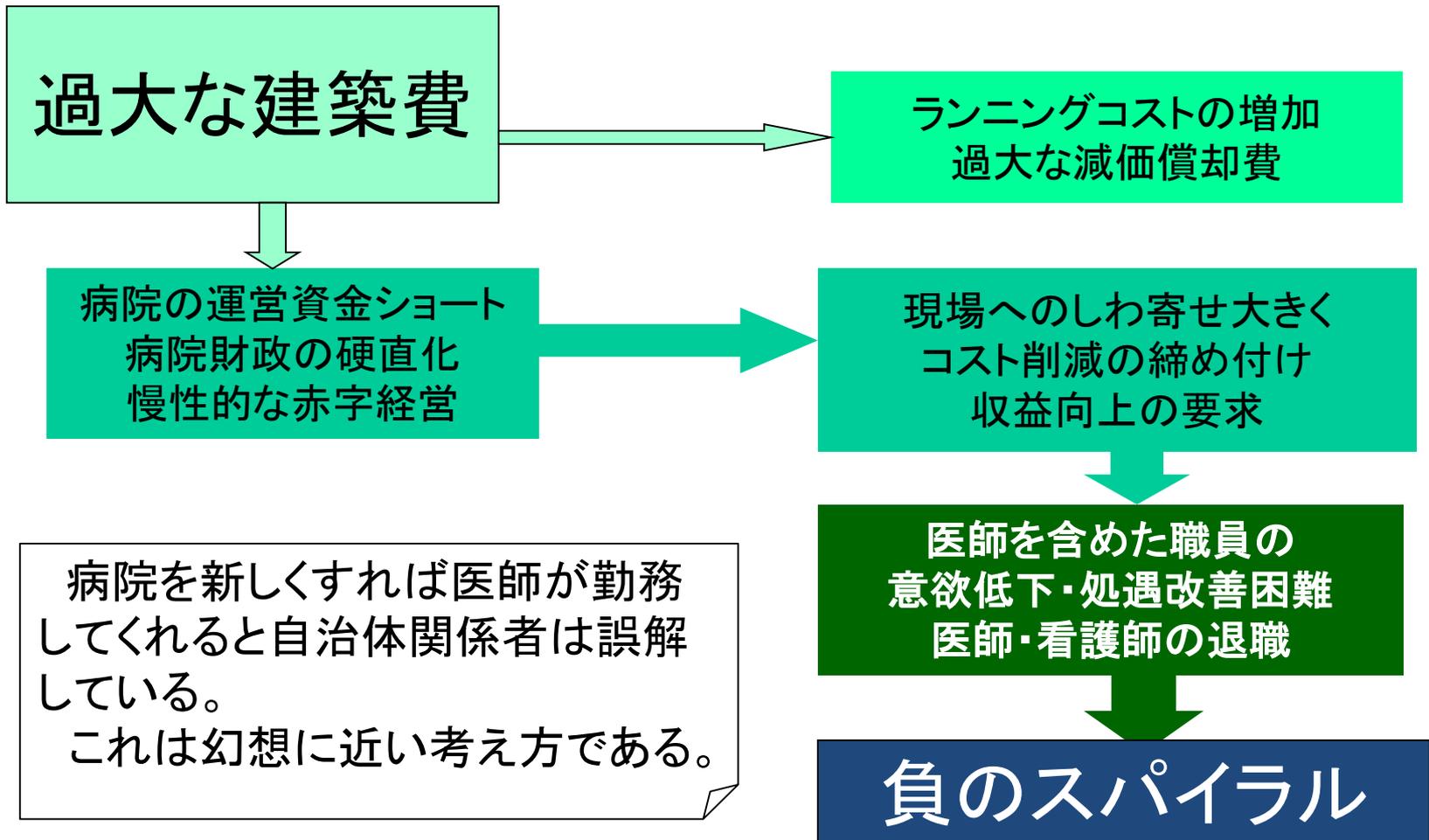
民間病院と公立病院の収支比較

平成20年度データ

【公立病院】

- 病床を多く抱え、1病床あたりの収入も多いが、高コスト体質のため、
- 医業収支（利益）が民間病院よりも低くなっている
- 公立病院は民間病院と比べて、利益を出しにくい体質である

公立病院では、病院建築費用も高額



小樽医師会資料より

容認されてきた赤字

公立病院の役割は、地域に必要な医療のうち
**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不採算医療を提供
することで赤字が容認されてきた**

- 例: 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 地域の一般医療
- ②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
- ③がん・循環器等、高度・先進医療
- 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

公立病院の赤字は分析されてきたか？

公立病院の赤字は下記の2点に分けられる

◆マネジメント不可能な赤字

へき地、救急医療など**公立病院の機能によるもの**、

◇マネジメント可能な赤字

経営努力によって、マネジメント可能なもの

従来、これらが分析されずに議論されてきたのではないか。

◆マネジメント不可能な赤字について、運営資金等の格別の配慮が必要

◇マネジメント可能な赤字について、経営能力を問うべき

赤字を出しやすい公立病院には 共通性がある

【収入面】

- ・経営戦略・戦術が政策の変化によって大きくぶれる病院
- ・経営判断に時間がかかりすぎる病院
- ・経営と運営が分離している(現場の声が届かない)病院

【費用面】

- ・患者数のわりに豪華な建物の病院
- ・目先のコストを下げることに終始する病院
- ・給与体系等肝心なことが曖昧模糊としている病院

パート3 公立病院経営改革ガイドライン

総務省(2007年)

公立病院改革はなぜ必要か？

- ① 自治体病院の経営状態・コスト構造の改革
- ② 地方自治体財政の健全化の要請
- ③ 「民間でできることは民間へ」民営化の流れ
→独立行政法人化・指定管理者制度導入の推進
- ④ 医師不足解消
→研修制度・医師引き上げによる人材不足の影響を公立病院は強く受けた
⇒診療科の閉鎖・廃院に追い込まれる病院も

公立病院改革ガイドライン

- 背景
 - 公立病院経営悪化
 - 自体財政悪化
- 公立病院改革プラン
 - 2007年総務省の懇談会スタート
 - 2008年プラン作成
- 公立病院改革プランの3つの柱
 - ①経営効率化
 - 3年程度(2010年ごろまで)
 - ②再編・ネットワーク化
 - 5年程度(2012年ごろまで)
 - ③経営形態の見直し
 - 5年程度(2012年ごろまで)

経営の効率化

■ 主要な経営指標について数値目標を設定



- 給与・定員管理の適正化
- 経費の削減合理化
- 収入確保(病床利用率の向上)

再編化 ネットワーク化

■ 地域（二次医療圏）全体での医療サービスの提供



- 基幹病院における医療スタッフの集中化 等
- 日常的な医療を行い機関の再編成
- ※ 都道府県におけるネットワーク構想

経営形態の見直し ※事業形態の見直し

■ 民間的経営手法の導入



- 経営形態見直しにおける選択肢
全適、地方独立行政法人(非公務員型)、指定管理者制度の導入、
民間委譲

公立病院改革プランの3つの柱

- ①経営効率化
 - 経常収支比率
 - 人件費率
 - 病床利用率
 - 3年連続で病床利用率70%未満の場合、診療所への転換や病床削減
- ②再編ネットワーク化
 - 公立病院同士の再編
 - 診療科の再編
- ③経営形態の見直し
 - 地方公営企業法全部適用
 - 独立行政法人非公務員型
 - 指定管理者制度

①経営の効率化

- 経営指標に係る数値目標を設定
 - 1) 財務の改善関係(経常収支比率、職員給与費比率、病床利用率など)
 - 2) 公立病院として提供すべき医療機能の確保など
- 一般会計からの所定の繰出後、「経常黒字」が達成される水準を目途
 - (地域に民間病院が立地している場合、「民間病院並の効率性」達成を目途)
 - 病床利用率が過去3年連続して70%未満の病院は病床数等を抜本的見直し

②再編・ネットワーク化

- 都道府県は、再編・ネットワーク化に医療計画の改定と整合を確保しつつ、主体的に参画
- 二次医療圏等の単位での経営主体の統合を推進
- 医師派遣拠点機能整備推進。病院間の機能重複を避け、統合・再編含め検討

パターンⅠ

再編前



A市立病院(250床)



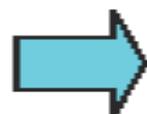
B市立病院(200床)



C町立病院(50床)



D町立診療所(無床)



再編後

地方独立行政法人化



A地区診療所(無床)



新設S病院(400床)



B地区診療所(無床)



C地区診療所(無床)



D地区診療所(無床)

パターンⅡ

再編後

地方独立行政法人化



A地区診療所(無床)



B地区病院(基幹病院・400床に増床)



C地区診療所(19床・救急機能)



D地区診療所(無床)

パターンⅢ

再編前



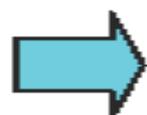
日赤S病院



A町立病院(50床)



B町立病院(50床)



再編後

指定管理者



日赤S病院
(A、Bに医師派遣等)



A町立診療所(無床)



B町立診療所(無床)

パターンⅣ

再編前



S総合病院
(S医療法人)



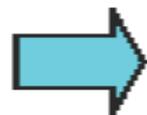
A県立病院(200床)



A市立病院(200床)



B町立病院(50床)



再編後

指定管理者



S総合病院
(S医療法人)

A県立病院とA市立病院を統合



公立A医療センター
(350床)



B町立診療所(19床・救急機能)

③経営形態の見直し

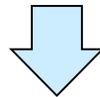
- 人事・予算等に係る実質的権限、結果への評価・責任を経営責任者に一体化
- 選択肢として、地方公営企業法全部適用、地方独立行政法人化、指定管理者制度、民間譲渡を提示
- 診療所化や老健施設、高齢者住宅事業等への転換なども含め、幅広く見直し

公立病院改革ガイドラインより

経営形態の見直し

地方公営企業法の全部適用については、比較的取り組み易い側面がある半面、逆に民間的経営手法の導入が不徹底に終わりがちであることに留意すべき。また、いずれの経営形態によっても、権限と責任が一体化される予必要がある。

- 地方公営企業法の全部適用 → 効果がない場合は見直しが必要
- 地方独立行政法人化(非公務員型) → 公務員型は認められない
- 指定管理者制度の導入 → 適切な管理者の選定に留意



- 地方公営企業法全部適用による「改革したフリ」はNG。
- 独立行政法人化・指定管理者制度導入等の抜本的な改革が求められる。

参照：公立病院事業の主な経営形態

	地方公営企業法 全部適用	独立行政法人 非公務員型	指定管理者制度
開設者	地方公共団体	地方独立行政法人	地方公共団体
事業責任者	病院事業管理者	法人の長(理事長)	受託事業者(公益法人、医療法人等)
病院の位置づけ	都道府県が設置する地方公営企業	都道府県が設置する地方独立行政法人	公設民営
職員の身分	地方公務員	民間職員と同様	受託者の職員(民間職員)となる
経営	管理者の権限と責任において経営を行う	設立団体の長(知事)が中期目標を設定する	受託契約の範囲内で受託者が事業を実施する

地方公営企業法全部適応

- 地方公営企業法一部適応

- 地方公営企業法とは地方公共団体の経営する企業の組織・財務・職員の身分について定めた法律
 - 水道、工業用水、軌道、自動車運送、地方鉄道、電気、ガスなど
- 公立病院の多くは地方公営企業法の財務規定の部分だけが適用されている

- 地方公営企業法全部適応

- 条例で組織や職員の身分規定などすべての条文を適用すること
- 全部適応で新たに任命される病院事業管理者は予算や職員の人事権を持ち、給料も決められるため、より柔軟な経営ができる。
- 一方で、経営責任が明確化される。

地方独立行政法人

- 地方独立行政法人化(非公務員型)は、地方独立行政法人法の規定に基づき法人を設立し、経営を譲渡するもの
- 別の法人格を有する経営主体に経営が委ねられることにより、地方公共団体の直営事業に比べ、予算・財務・契約、職員定数・人事などの面でより自立的・弾力的な経営が可能となり、権限と責任の明確化に資することが期待
- ただし、法人への移行に際しては債務超過状態の解消その他の過大も多く、特に小規模病院での導入に際しては自立的経営維持の観点から、その後の運営に支障が出ないように検討を重ねるべきである。

指定管理者制度

- 指定管理者制度は、地方自治法の規定により、法人その他の団体に公の施設の管理を行わせる制度
- 民間の医療法人等（日本赤十字社等の公的医療機関、大学病院、社会医療法人等を含む。）を指定管理者として指定することで、民間的な経営手法の導入が期待される
- 本制度の導入が効果を上げるためには
 - ①適切な指定管理者の選定
 - ②提供医療の内容、委託料の水準等、諸条件について事前に十分に協議し相互に確認
 - ③病院施設の適正な管理のため事業報告書の徴取、実地調査等を通じて、管理の実態を把握し、必要な指示を行うこと等が求められる

公立病院改革ガイドライン 実施状況

2008年～2012年

I. 公立病院改革プランの実施状況等

【調査対象：平成23年9月末現在でプランを策定している635団体[897病院]（地方独立行政法人を含む）】

（平成23年9月末現在）

プラン策定病院数	897
----------	-----

※プラン策定病院のうち、平成23年9月末までに診療所化や民間譲渡等した病院は上記から除いている。

1. 経営の効率化に係る計画

＜平成23年度における経常収支黒字化の実施状況＞

黒字化を見込む病院（=表1①+②+⑤+(C)）	551	61.4%
黒字化を見込めない病院（=表1③+④+⑥+(D)+(E)）	346	38.6%
合計	897	100.0%

（表1）経常収支黒字化に係る実施状況

		※病院数、割合	
21年度に経常収支が黒字の病院	(A)	370	41.3%
H21黒字→H22黒字→H23黒字	①	303	33.8%
H21黒字→H22赤字→H23黒字	②	27	3.0%
H21黒字→H22黒字→H23赤字	③	28	3.1%
H21黒字→H22赤字→H23赤字	④	12	1.4%
22年度に経常収支が黒字の病院	(B)	175	19.5%
H21赤字→H22黒字→H23黒字	⑤	131	14.6%
H21赤字→H22黒字→H23赤字	⑥	44	4.9%
23年度に経常収支黒字化見込の病院	(C)	90	10.0%
小計 ((A)+(B)+(C))		635	70.8%
24年度以降に経常収支黒字化見込の病院	(D)	226	25.2%
24年度に経常収支黒字化見込の病院	⑦	46	5.1%
25年度以降に経常収支黒字化見込の病院	⑧	180	20.1%
経常収支黒字化見込年度が未設定の病院	(E)	36	4.0%
合計 ((A)+(B)+(C)+(D)+(E))		897	100.0%

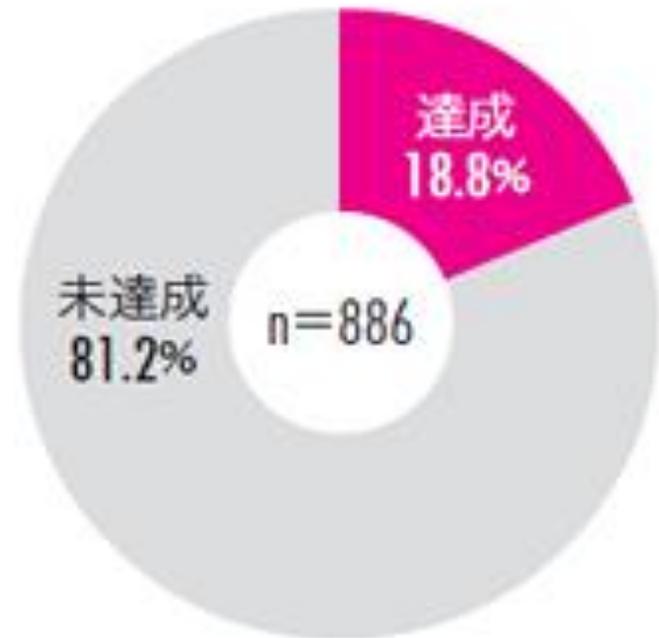
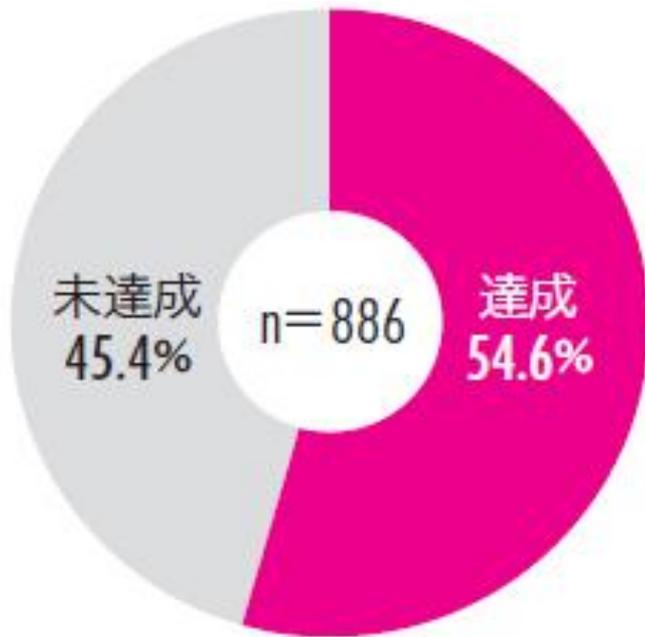
※③④⑥ 21年度又は22年度に黒字であったが、23年度は赤字となる見込の病院（84病院、9.4%）（346病院に対しては24.3%）

※(D) 24年度以降に黒字となる見込の病院（226病院、25.2%）（346病院に対しては65.3%）

※(E) 黒字化見込年度が未設定の病院（36病院、4.0%）（346病院に対しては10.4%）

病院改革ガイドライン達成状況

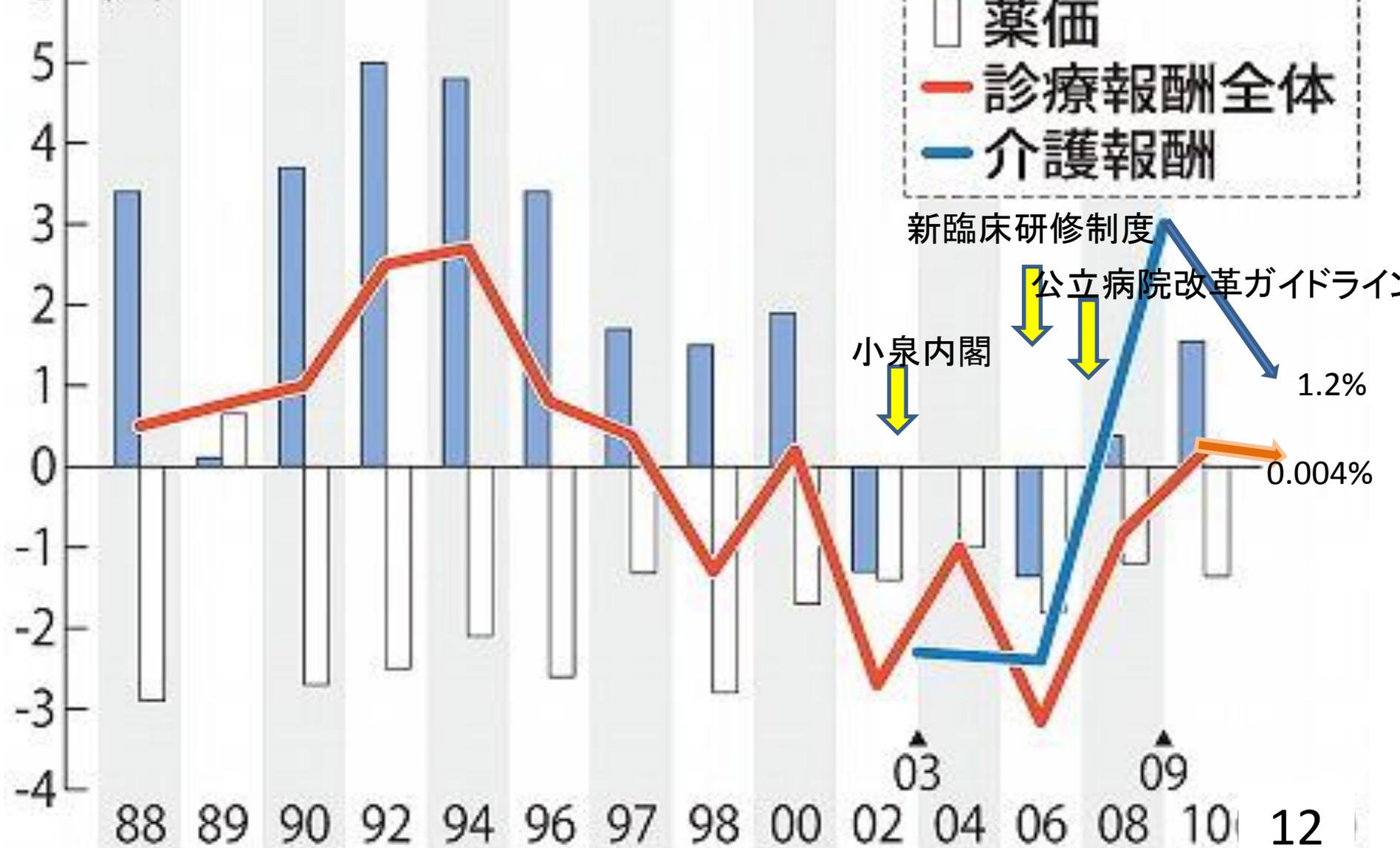
・病床利用率



経常収支比率の目標達成状況(2011年度)

診療・介護報酬 改定率の推移

6 (%)



※介護の06年度分は05年10月の一部見直し分も含む

3. 経営形態の見直しに係る計画

<平成23年9月末までの実施状況及び今後の見込み>

(1) 平成23年9月末現在の経営形態見直し計画の状況

※病院数

	平成23年9月末現在の経営形態	見直し実施済みの病院	見直し実施予定の病院	見直し実施予定なしの病院
経営形態の見直しを行っていない病院 (地方公営企業法財務適用の病院)	439	—	364	75
既に経営形態の見直しを行っている病院	458	136	135	187
地方公営企業法全部適用	345	86	115	144
指定管理者制度	62	10	20	32
地方独立行政法人	51	40	—	11
合 計	897	136	(※) 499	262

(2) 平成21年度から平成23年9月末までに経営形態の見直しを実施した病院の見直し後の経営形態

※病院数

	プラン策定時の経営形態	見直し後の経営形態		
		地方公営企業法全部適用	指定管理者制度	地方独立行政法人
地方公営企業法財務適用の病院	126	92	5	29
地方公営企業法全部適用の病院	16	—	5	11
合 計	142	92	10	40

(※) 経営形態の見直し実施予定病院のうち、見直し内容決定済み病院の見直し後の経営形態

※病院数

	平成23年9月末現在の経営形態	見直し後の経営形態				
		地方公営企業法全部適用	指定管理者制度	地方独立行政法人	診療所	民間譲渡
地方公営企業法財務適用の病院	37	18	8	4	6	1
地方公営企業法全部適用の病院	11	—	3	5	1	2
合 計	48	18	11	9	7	3

パート4

公立病院改革事例

事例

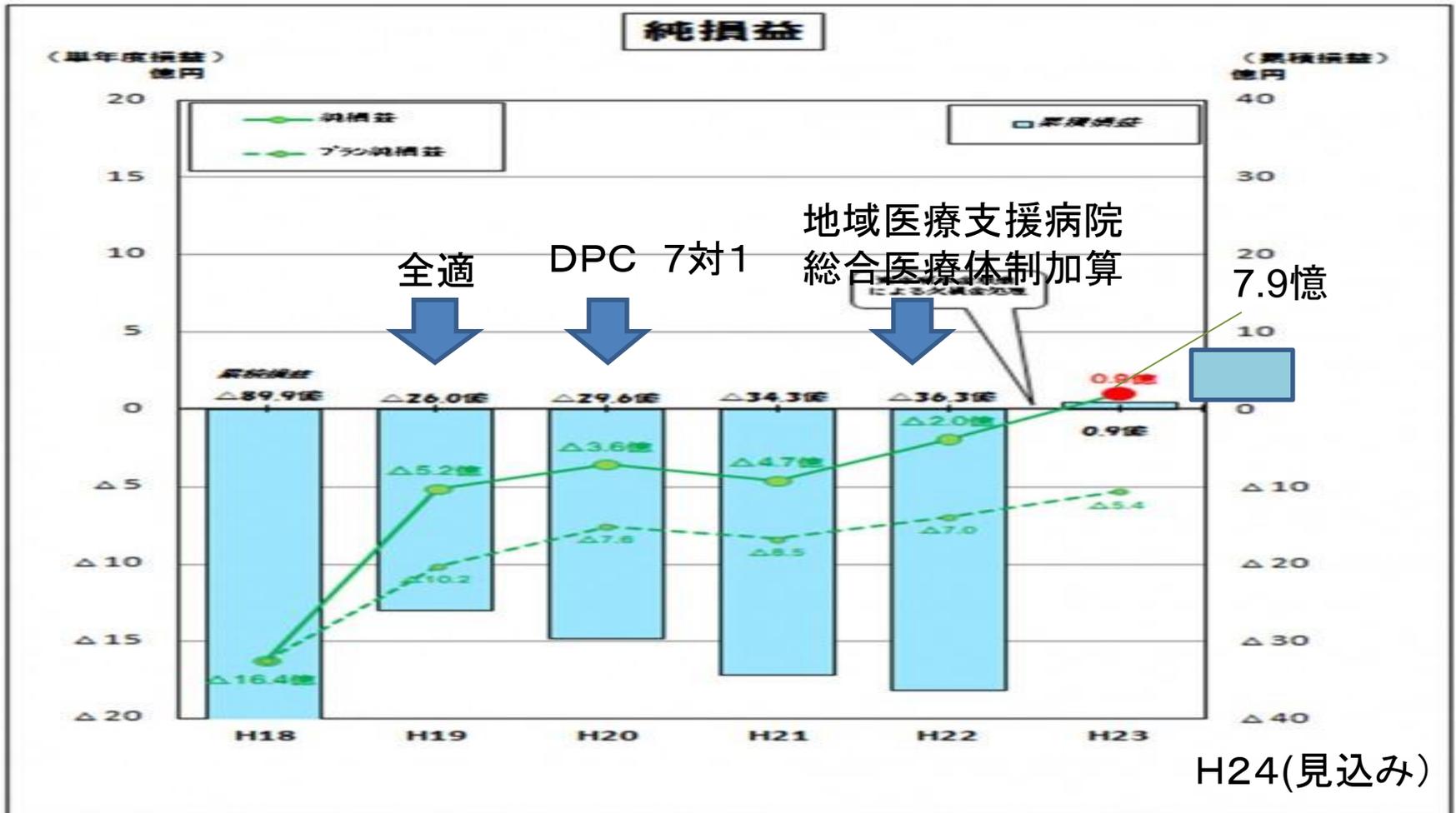
- 事例(1)全部適応
 - 県立青森中央病院
- 事例(2)指定管理者
 - 氷見市民病院
- 事例(3)地方独立行政法人
 - 県立日本海病院、市立酒田病院
- 事例(4)経営統合
 - JA栃木県下都賀総合病院、下都賀郡市医師会病院
- 事例(5)民間譲渡
 - 志木市立市民病院

事例(1) 全部適応 県立青森中央病院

- 2007年(平成19年)に地方公営企業法全部適応
 - 病院管理者を吉田茂昭院長が兼務
 - DPC、7対1、地域医療支援病院取得など
 - 医師数を100名から130名に増員
- 青森県立中央病院
(700床)



全部適応効果



医師数100名

医師数130名

事例(2): 指定管理者 富山県氷見市民病院 ～医科大学附属病院としての再生～

- 金沢医科大学付属病院を指定管理者として、公設民営で2008年4月1日から再スタート。
数値目標として財政健全化達成
- ◆ 医科大学が公立病院の指定管理者になるのは全国でもめずらしい⇒**公立病院の経営モデルに**
- 「聖域」無き改革に挑戦し効率的な運営体質がつけられた。
- 分限免職・本庁と一体で委員会報告を忠実に実行した。
- 氷見堂故市長は最後までぶれなかった。

事例(2): 指定管理者 富山県氷見市民病院 改革の経緯

典型的な赤字公立病院だった氷見市民病院
変わりたいが内側から変わることができないジレンマ



外部改革委員会の依頼



外部改革委員会での討議
指定管理者制度の推進・導入



指定管理者の選定

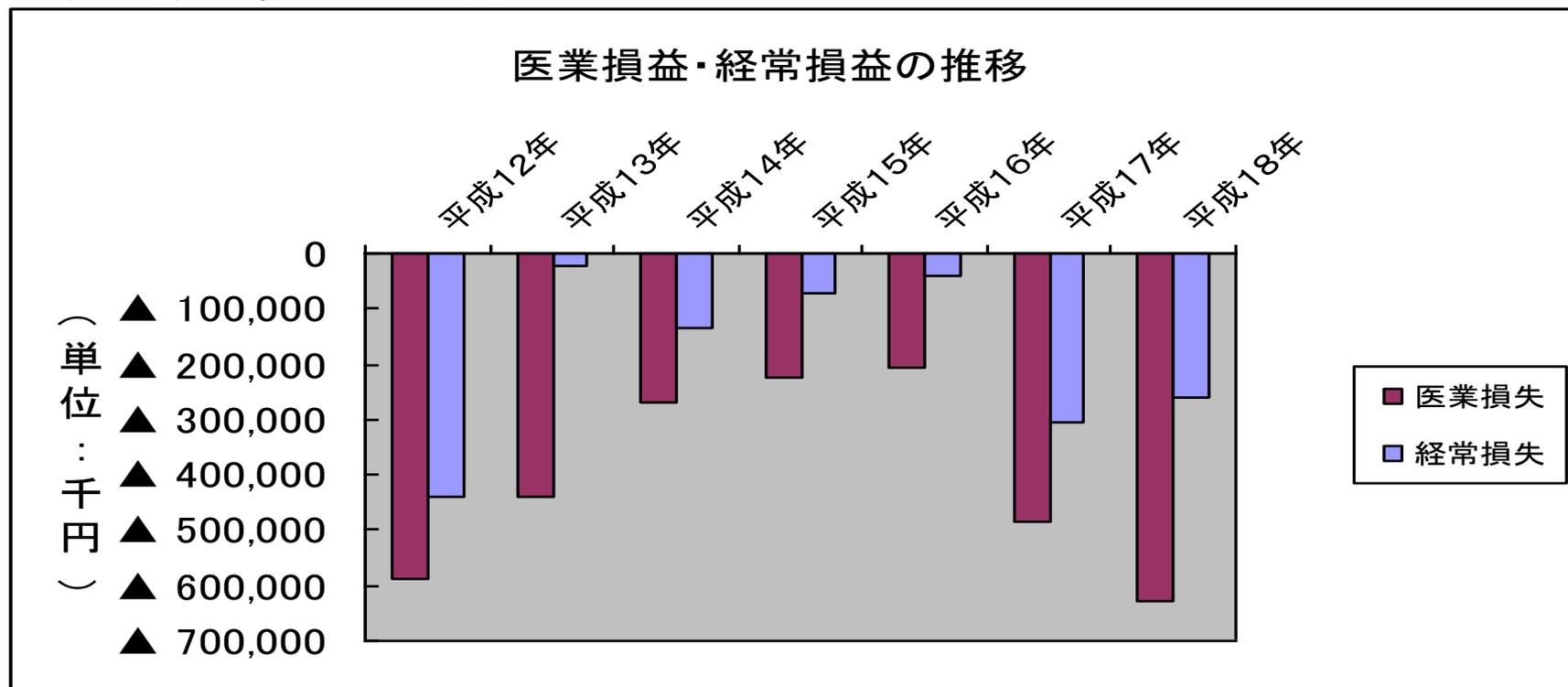


指定管理者の決定

事例(2):氷見市民病院 改革前収支

医業損益は平成16年度までは改善していたものの、平成17年度から悪化へ転じ、18年度には医業損失が6億円を超える予測であった。

経常損益も平成16年度までは概ね低位で推移していたものの、平成17年度から損失の額が増加している。

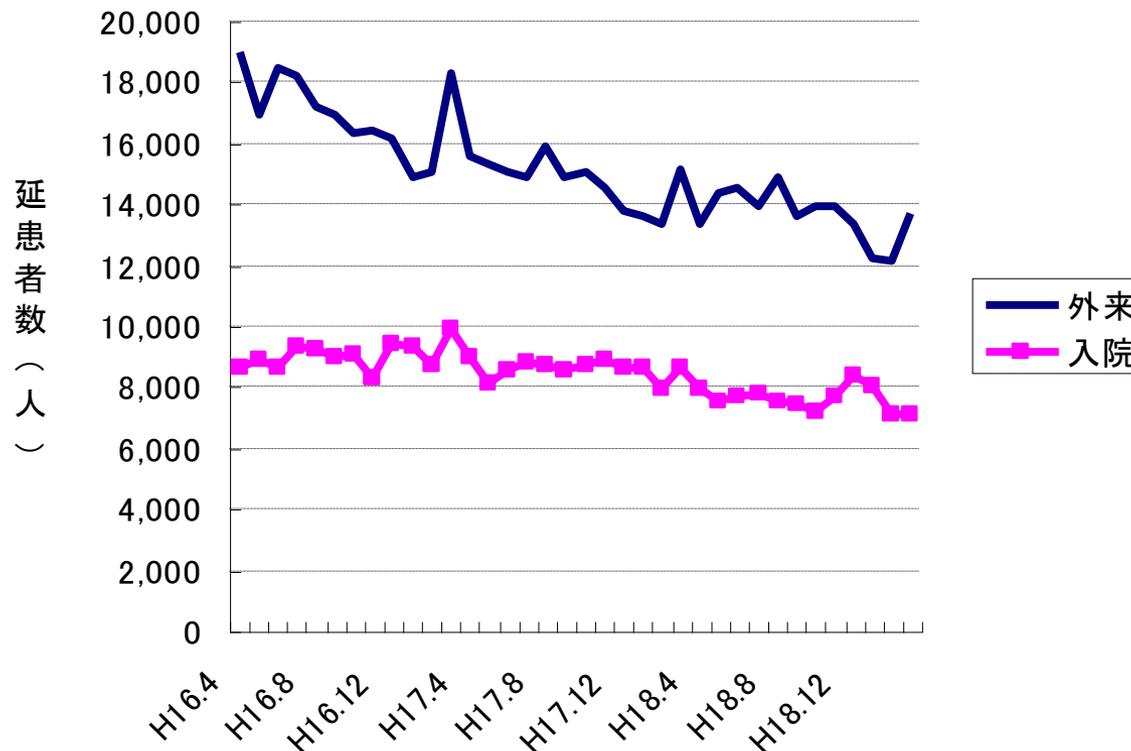


事例(2):氷見市民病院 改革前

患者数

医師不足問題が表面化するずっと以前から、患者離れは進んでおり、これは自治体病院の全国的な傾向となっている
近隣の高岡市に患者は流れていた。

過去3カ年の患者数の推移



人件費の高騰

- 職員の高齢化(看護師平均40代)
- 高度のワタリ
- 退職金追加負担の過重

→ **「頑張る人が報われる」給与体系に**

医師確保の問題

- 医師減少診療科目(産科、麻酔科、泌尿器科、耳鼻科、小児科)
- 急性期病院の維持が困難
- 医師集約化の方向性

→ **医師が集まる魅力ある病院に**

事例(2):「氷見市民病院公設民営化の経緯」より ①市民病院の経営

- 弱い経営体質
- 病院の運営を支える医師、看護師が不足
- 医師、看護師の不足に伴い、医業収支が悪化
- 不良債務が拡大
- 病院の建物が老朽化し、療養環境や人材確保の面で近隣医療機関との格差が拡大

事例(2):「氷見市民病院公設民営化 の経緯」より ②市の財政

- 市税や地方交付税等の一般財源収入が減少～三位一体の改革～
- 高齢化の進行に伴う経費が増加
- 過去の借入金の元利償還がピークとなり、公債費負担が増加
- 基金の現在高が減少
- 病院事業に対する繰出基準に定めのない追加繰出の増加

⇒財政力が弱い(財政力指数0.40)

事例(2):「氷見市民病院公設民営 化の経緯」より ③

このまま抜本的な改革を行わずに
氷見市民病院の経営を続けていけば・・・

- 数年のうちに巨額の不良債務が累積し、市の財政が立ち行かなくなる
- 市民病院の存続が不可能となり、市民の医療、職員の雇用の場を守ることができなくなる
- これからも、市民病院が地域の中核病院として存続し、市民の医療をしっかりと守っていくためには、**経営体制を含めた抜本的な経営改革**を行うことが急務

事例(2):「氷見市民病院公設民営化の経緯」より ④

民間ノウハウによる病院経営の効率化と地域医療の維持・充実を図るとともに、厳しい財政状況の下で新病院建設の見通しを確かなものとしていくため、**指定管理者制度**に移行

事例(2):氷見市民病院

現在の状況

- 現在、金沢医科大学氷見市民病院として指定管理者制度のもとに経営を行っている
- 医師、大学が経営している強みを活かし、充足している。臨床研修医とのマッチング率100%
- 看護師支援の施策を行っている。

経営改革そのものは難儀しながらも成功した。

⇒ 良い経営を継続するためには、改革後も「魅力のある病院づくり」というフォローが必要

平成23年9月1日 新病院建築移転 建設費 約50億円という賢明な選択



新公立病院改革ガイドライン

- 新ガイドラインでは都道府県が策定する地域医療構想の策定状況を踏まえた上・・・これまでの・・・
- ①「経営の効率化」
- ②「再編・ネットワーク化」
- ③「経営形態の見直し」
- ・・・・に加えて
- ④「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」

パート5

地域連携から地域経営統合へ

日本版IHNを目指して

国民の医療介護ニーズに適合した 提供体制改革への道筋 医療は競争よりも協調を

社会保障制度改革国民会議

2013年4月19日

慶應義塾大学商学部 権丈善一



なぜ、競争ではなく協調なのか

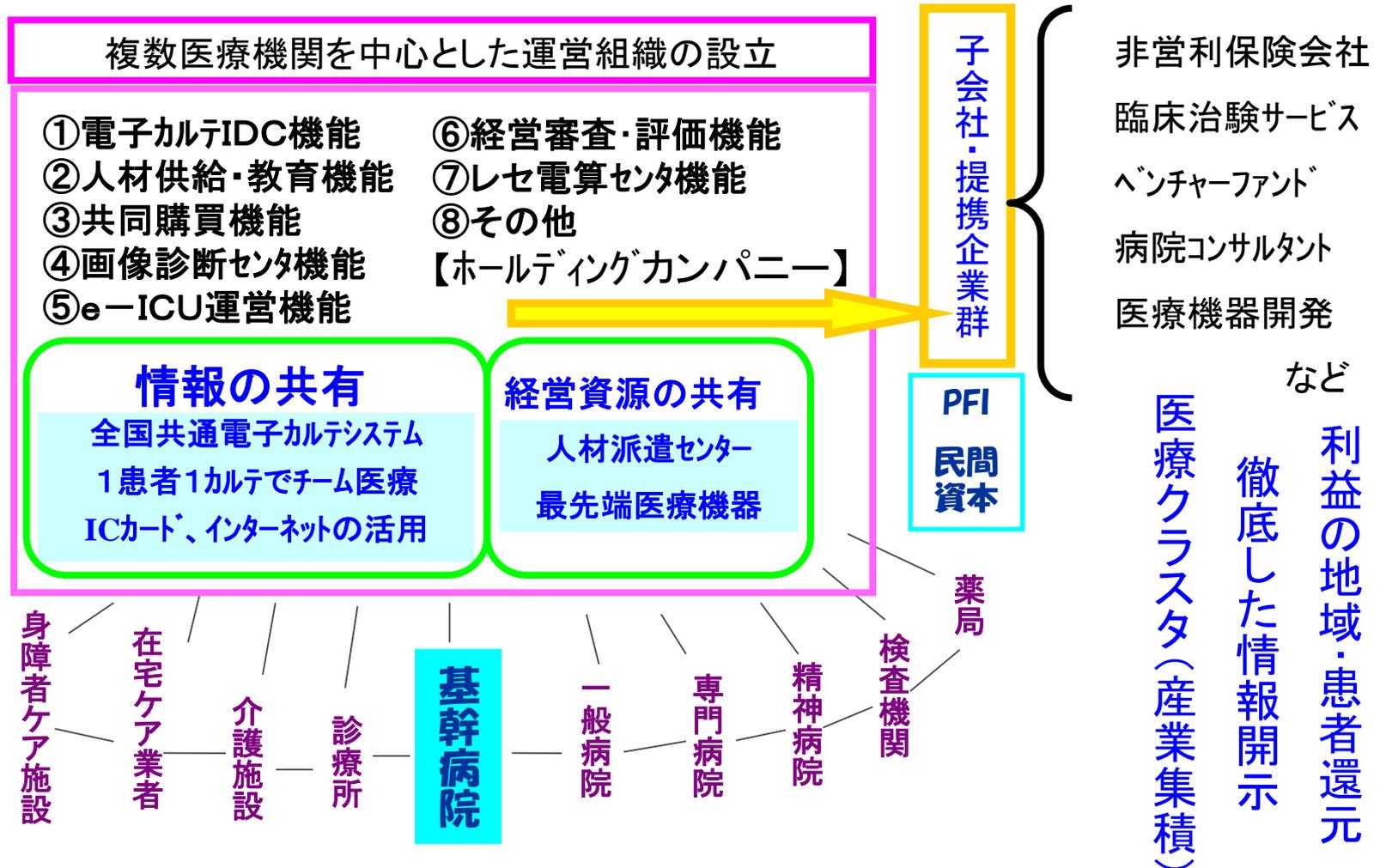
- 個々の経営体が競争する状況下では、機能の分化はおろか、仮に機能分化ができたとしても連携は困難——診療報酬によって利益誘導できる話ではない。
- 量的拡張を目指す時代には、競争は有効だった。
- しかし、量的には整備された段階でも、今までのような競争を続けていけば、囚人のジレンマ状況に陥って、みんなが辛い状態の均衡に陥る——いや、陥っている。

解決の方向性は

- 過当競争から病院経営を救う道は
- 非営利を厳正化して地域独占を許容
 - 高度急性期医療は、大学病院、国立病院、公的病院（日赤・済生会・共済・厚生連等）及び自治体病院が担っている場合が多い。これらの運営主体がそれぞれに独立したままで機能分担しようとしても、経営上の利害がぶつかるためうまくいかない。
 - このため、地域の中で、複数の病院がグループ化し、**病床や診療科の設定、医療機器の設置、人事、医療事務、仕入れ等を統合して行うことができる環境**を作る。

1つの広域医療圏で設立する ホールディングカンパニー

医療機関及び医療関連企業、医師会、大学、行政の共同出資会社



広域医療圏統合事業体

- IHN: Integrated Healthcare Network
 - 「人口数百万人の広域医療圏において、急性期ケア病院、診療所、リハビリ施設、介護施設、在宅ケア事業所、地域医療保険会社など地域住民に医療サービスを提供するために必要な機能を網羅的に有する統合医療事業体」
 - 松山幸弘氏、キャノングローバル戦略研究所

IHNモデル

- センタラヘルスケア
 - センタラ・ノーフォーク総合病院を中核とし、半径100キロメートルの医療圏に約120の医療関連施設を保有する複合事業体
 - 総合病院と小児専門病院などの専門病院を中核として医療機関を経営統合
 - 医科大学を併設
 - 開業医ネットワークとの連携
 - 機能の重複を上手く避けて、互いに補完し合っている
 - 規模のメリットを追求



バージニア州 ノースフォーク
センタラヘルスケア

IHNモデルの成功の秘訣

- 地域における医療機関の大規模な統合ネットワークの形成
- 規模のメリット、ネットワーク内の機能分化と重複投資の防止を通じて、浮いた財源で医療技術の進歩に合わせた設備投資と人材育成を継続
- 医療人材養成機関(医学部、看護学部など)を併設
- 医療における民間的経営手法を徹底的に追求する
- 医療と経営の分離
- 民間手法による地域連携から地域統合へ

日本版IHN

- 日本版IHN
 - 既存の単独の医療・介護福祉・教育複合体の発展形
 - また先進的な民間病院の連合体構想なども考えられる
 - 今や存続が危ぶまれている公的病院のリストラプロセスの中での地域統合ネットワークも現実的な選択肢

医療法人の事業展開等に関する検討会



医療法人の事業展開等に関する検討会

1 設置の趣旨

医療法人に関しては、病床の機能分化・連携などを進め効率的で質の高い医療提供体制を構築するため、医療法人等との連携を推進すること等としており、日本再興戦略等において課題の検討が求められており、有識者による検討会を開催する。

2 審議事項

- ・ 非営利ホールディングカンパニー型法人制度(仮称)の創設について
- ・ 医療法人の透明性の確保・ガバナンスの強化について
- ・ 医療法人の分割について
- ・ 社会医療法人の認定要件の見直しについて 等

3 委員

田中 滋	慶應義塾大学名誉教授【座長】		
猪熊 律子	読売新聞東京本社社会保障部部長	鶴田 憲一	全国衛生部長会会長
今村 定臣	日本医師会常任理事	西澤 寛俊	全日本病院協会会長
浦野 正男	全国社会福祉法人経営者協議会総務委員長	橋本 英樹	東京大学大学院医学系研究科教授
太田 二郎	全国老人福祉施設協議会総務・組織委員長	長谷川 友紀	東邦大学医学部教授
大道 道大	日本病院会副会長	日野 頌三	日本医療法人協会会長
梶川 融	日本公認会計士協会副会長	松井 秀征	立教大学法学部教授
川原 丈貴	川原経営総合センター代表取締役社長	松原 由美	明治安田生活福祉研究所主席研究員
瀬古口精良	日本歯科医師会常務理事	山崎 學	日本精神科病院協会会長

4 審議スケジュール・開催状況

25年12月 4日	医療法人等との連携の推進について
26年 4月 2日	非営利ホールディングカンパニー型法人制度に係る報告について等
26年 6月27日	非営利ホールディングカンパニー型法人制度(仮称)の検討に当たっての主な論点等について
26年 9月10日	非営利ホールディングカンパニー型法人制度(仮称)の創設について等
26年10月10日	非営利新型法人制度の創設について等
26年11月27日	非営利新型法人制度の創設について等
27年 1月30日	地域医療連携推進法人制度(仮称)の創設について等
27年 2月 9日	地域医療連携推進法人制度(仮称)の創設及び医療法人制度の見直しについて【取りまとめ】

非営利ホールディングカンパニー型法人制度（イメージ）

制度の目的等

- 複数の医療法人及び社会福祉法人等を束ねて一体的に経営することを法制上可能とする非営利ホールディングカンパニー型法人（仮称）を創設（本年末までに検討を進め、その後速やかに制度的措置を講じる）。
- 産業競争力会議では、その意義として、病床の機能分化や医療・介護等の連携が容易になり、高齢者が必要とするサービスを切れ目なく体系的に提供できるようになることや、病床や診療科の設定、高額医療機器の導入等を統合して行える他、資金調達の一括化による調達コスト抑制など、経営の効率化が可能となることを挙げている。

検討の方向性

- 非営利ホールディングカンパニー型法人及びこれに参加する医療法人等において、以下の3点を共有等できる仕組みとする方向で検討。（今後、本検討会において具体的に検討）

① 理念を共有すること

- 非営利ホールディングカンパニー型法人及びこれに参加する医療法人等が協力して、社会に対してどのような貢献をしていくのかを明確化した「理念」を策定する。

② この理念を実現するために行われる、意思決定を共有すること

- 上記の理念を実現するため、非営利ホールディングカンパニー型法人が行う個々の意思決定に従って、参加する医療法人等が法人運営を行うよう、必要なガバナンスの仕組みを設ける。
→医療法人等の社員総会又は評議員会の過半数を、非営利ホールディングカンパニー型法人やその理事又は社員が占める。

③ この理念等を実現するため、ヒト・カネ・モノを有効に活用すること

- 上記の理念や意思決定を実現するため、参加する医療法人等のヒト・カネ・モノを有効に活用する。
→個人に配当しない非営利法人の間で資金の融通ができるようにする。
→非営利ホールディングカンパニー型法人が株式会社（介護事業等）に出資できるようにする。

地域医療連携推進法人制度

趣旨

医療機関相互間の機能の分担及び業務の連携を推進し、地域医療構想を達成するための一つの選択肢として、地域医療連携推進法人(仮称)の認定制度を創設する。これにより、競争よりも協調を進め、地域において質が高く効率的な医療提供体制を確保する。

ポイント

※医療法改正

○ 法人格

- ・ 地域の医療機関等を開設する複数の医療法人その他の非営利法人の連携を目的とする一般社団法人について、都道府県知事が地域医療連携推進法人(仮称)として認定する。

○ 参加法人(社員)

- ・ 地域で医療機関を開設する複数の医療法人その他の非営利法人を参加法人とすることを必須とする。
- ・ それに加え、地域医療連携推進法人の定款の定めるところにより、地域包括ケアの推進のために、介護事業その他地域包括ケアの推進に資する事業を行う非営利法人を参加法人とすることができる。
- ・ 営利法人を参加法人・社員とすることは認めない。

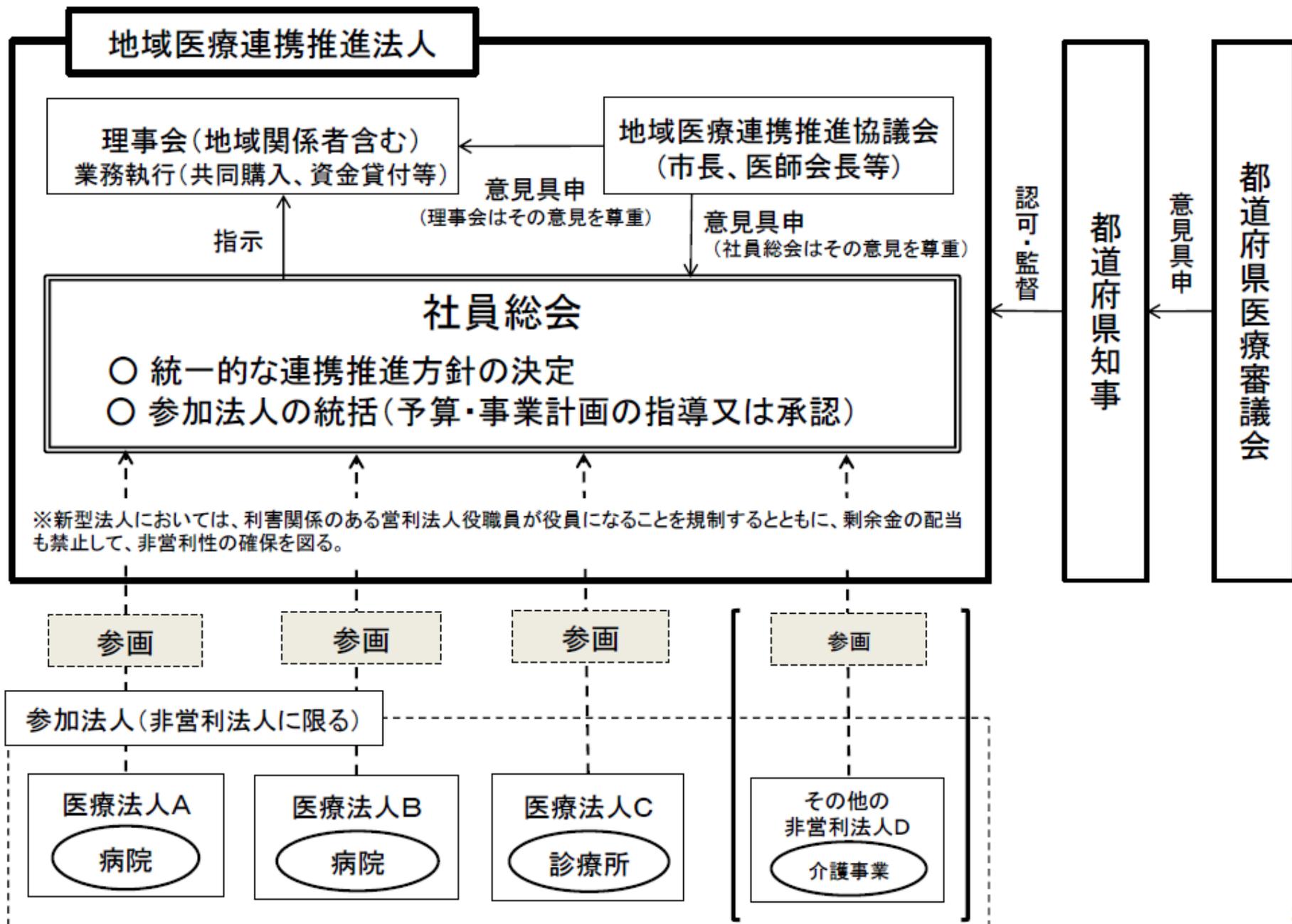
○ 業務内容

- ・ 統一的な連携推進方針(医療機能の分化の方針、各医療機関の連携の方針等)の決定。
- ・ 病床再編(病床数の融通)、キャリアパスの構築、医師・看護師等の共同研修、医療機器等の共同利用、病院開設、資金貸付等。
- ・ 関連事業を行う株式会社(医薬品の共同購入等)を保有できる。

○ ガバナンス(非営利性の確保等)

- ・ 社員の議決権は各一個とするが、不当に差別的な取扱いをしない等の条件で、定款で定めることができる。
- ・ 参加法人の事業計画等の重要事項について、意見を聴取し、指導又は承認を行うことができる。
- ・ 理事長は、その業務の重要性に鑑み、都道府県知事の認可を要件とする。
- ・ 地域医療連携推進協議会の意見を尊重するとともに、地域関係者を理事に加えて、地域の意見を反映。
- ・ 営利法人役職員を役員にしないこととするとともに、剰余金の配当も禁止して、非営利性の確保を図る。
- ・ 外部監査等を実施して透明性を確保する。
- ・ 都道府県知事が、都道府県医療審議会の意見に沿って、法人の認定、重要事項の認可・監督等を行う。

地域医療連携推進法人制度(仮称)の仕組み



地域医療連携推進法人（仮称）内における
病床の再編の医療計画上の取扱いについて（案）

- 地域医療連携推進法人（仮称）が参加法人に係る病院等の機能の分担及び業務の連携を推進する上で、病床の再編が有効となる場合が考えられるが、現行の基準病床数制度では、全体の病床数が増加しない場合であっても、病床過剰地域において個々の病院等で増床等がなされる場合には、都道府県知事の勧告の対象となる（※）。

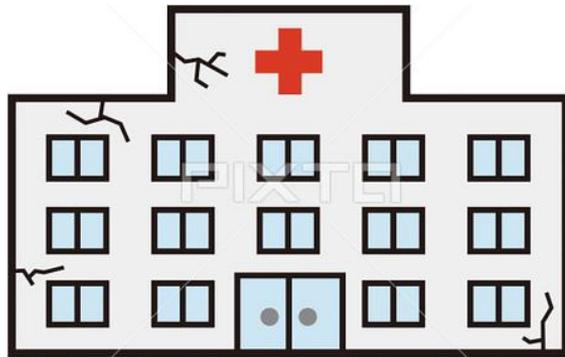
※ 例えば、病床過剰地域において、ある地域医療連携推進法人（仮称）の参加法人であるA法人が開設するA病院（200病床）と、B法人が開設するB病院（200病床）について、地域の医療需要等を踏まえ、A病院（350病床）とB病院（50病床）に病床数を変更する計画が立てられた場合など。

- 今般、地域医療連携推進法人（仮称）制度を創設するに当たり、連携推進方針（仮称）に沿った機能の分担及び業務の連携を円滑に進めるため、地域医療連携推進法人（仮称）の参加法人に係る病院等の病床の再編において、病床過剰地域であっても、地域医療構想区域を基本とした地域における病院等の間での病床の融通を認める基準病床数の特例（※）を設けることを検討する。

※ 現行の医療法では、①急激な人口の増加等の「特別な事情」により病床の整備が必要となる場合（第30条の4第7項）及び②救急医療のための病床等、更なる整備が必要となる「特定の病床」について整備する場合（同条第8項）において、基準病床数の特例が設けられている。

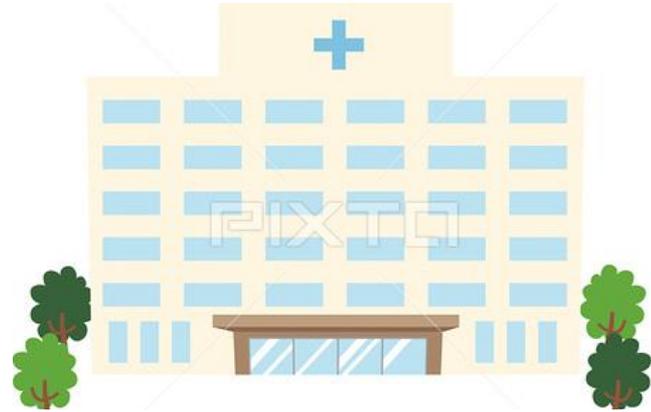
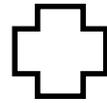
また、一部の都道府県では、同一法人内の病院等の病床の再編において、病床過剰地域であっても、地域医療の確保の観点から個別判断により病院等の間での病床の融通に関して勧告を行わないといった運用がなされている。

病床融通特例



pixta.jp - 4902298

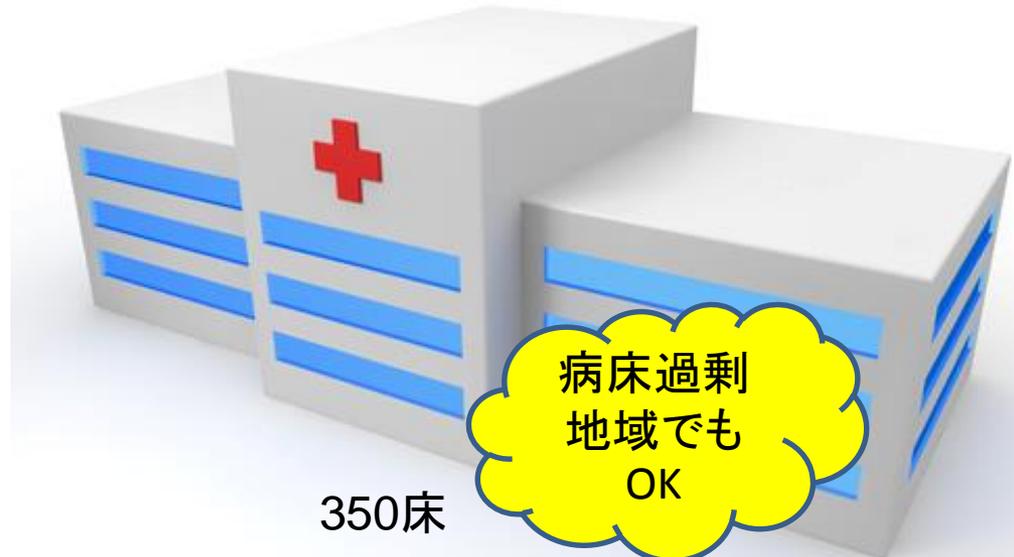
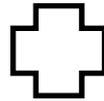
200床



200床



50床



350床

病床過剰
地域でも
OK

(参考) 非営利ホールディングカンパニー型法人の活用モデル等について

非営利ホールディングカンパニー型法人の活用モデルの例	具体的なイメージの例
自治体中心型	<ul style="list-style-type: none">○ 都道府県や市町村がその区域内的の医療法人、社会福祉法人等に呼びかけて、非営利ホールディングカンパニー型法人（HD法人）を創設する。○ 自治体を中心となって、医療法人等の横の連携を高めることで、地域医療構想、医療計画、介護保険事業計画などと整合性を持ちつつ、病床機能の再編、地域包括ケアシステムの構築等を円滑に進めることが期待される。○ 必要に応じて、自治体が出資したり、自治体の幹部を理事とするなど、適宜、関与することも可能である。
中核病院中心型	<ul style="list-style-type: none">○ 地域の社会医療法人、大学付属病院を経営する法人など急性期医療等を担う中核的な医療法人等が、回復期や在宅医療を担う医療法人や、介護を担う社会福祉法人に呼びかけて、HD法人を創設する。○ 地域の中核病院が中心となることで、回復期や在宅医療の基盤が弱い場合は、中核病院の信用力を元に資金を確保してそこに投資するなど、地域の効率的な医療提供体制を構築することが期待される。
地域共同設立型	<ul style="list-style-type: none">○ 都道府県医師会や地区医師会が中心となって、その区域内的の医療法人、社会福祉法人等に呼びかけて、HD法人を創設する。○ 医師会が中心となることで、現在、医師会が中心的に進めている在宅医療・介護の連携の更なる促進や、共同購入や医療機器の共同使用等による中小医療法人の経営の効率化、経営の厳しい医療法人の支援や受け皿としての機能が期待される。○ 自治体も巻き込むことによって、自治体からの出資などの支援を受けることも可能である。

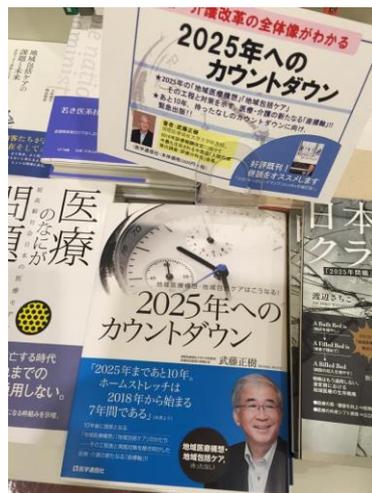
2025年へのカウントダウン

～地域医療構想・地域包括ケアはこうなる！～

- 武藤正樹著
- 医学通信社
- A5判 270頁、2800円
- 地域医療構想、地域包括ケア診療報酬改定、2025年へ向けての医療・介護トピックスetc
- **2015年9月発刊**



アマゾン売れ筋
ランキング第一位！



まとめと提言

- ・地域医療構想が始まる
- ・公立病院は地域医療のかなめ
- ・今、公立病院が地域医療の中で変わらなくてはならない。
- ・新たな公立病院改革は地域医療構想に基づいて実施されるべき
- ・地域経営統合ネットワーク化を公立病院から実施すべき

・

ご清聴ありがとうございました



フェイスブックで「お友達募集」をしています

国際医療福祉大学クリニック <http://www.iuhw.ac.jp/clinic/>
で月・木外来をしております。患者さんをご紹介ください

本日の講演資料は武藤正樹のウェブサイト
に公開しております。ご覧ください。

武藤正樹

検索



クリック

ご質問お問い合わせは以下のメールアドレスで

gt2m-mtu@asahi-net.or.jp