

# 十和田市立中央病院経営改革検討委員会から 答申書が提出されました

4月3日、市立中央病院の経営改革を検討する第3回十和田市立中央病院経営改革検討委員会が開催されました。検討委員会は、これまで検討した病院経営の現状と課題を基に、病院収支の単年度黒字化や経営形態の見直し、事業管理者の選任、スケジュール案などを盛り込んだ「十和田市立中央病院経営改革検討委員会答申書（案）」について話し合いました。4月14日には、検討委員会の長（委員長）が市役所を訪れ、小山田市長に「十和田市立中央病院経営改革検討委員会答申書」を提出しました。小山田市長は「答申書をもとに早急に対処していきたい」と決意を新たにしました。今号では、検討委員会が提出した答申書の主な内容をお知らせします。



4月14日、委員長が小山田市長に答申書を提出した

## ①中央病院の現状と課題

- 権限と責任が不明確である
- 公営企業法一部適用によるデメリットが顕著になってきている
- 経営と運営が分離しているため、運営している現場の意見が経営層に反映していない
- 医師・看護師の確保が難しいため、著しい経営不振に陥っており、短期間に思い切った改革を断行しない限り財政的破綻がありうる
- 病院建築・医療機器購入について、回収予算がなく、収支均衡の状態にない
- 人件費は、東北地方の平均より高い水準にあり、公立病院改革ガイドラインの数値目標と大きく乖離している

## ②病院改革の目指すもの

■病院の果たすべき役割の明確化  
市民が求める医療のうち、公立病院だからこそできる医療を提供することが求められる。不採算であっても必要不可欠な医療は何か、市民および医療の現場から声を聴き、総合的かつ中長期的視点で判断されることが望まれる。

■数値目標の設定  
十和田市が中央病院にいくらかまで繰入金などの資金投入をできるのか年間の限度額を設定する必要がある。限られた経営資源をいかに効率よく、かつ、市民の公共の利益につながるよう配分するかが重要となる。

■収支目標は、平成22年度中の資金収支の単年度黒字化とする。

中央病院の赤字は、小児科・産科・救急・精神科など不採算医療の

ためにマネジメントできないものと、努力次第でマネジメントできるものとに2分する必要がある。後者については、具体的な数値目標を設定し、四半期ごとにその達成度を市民に公表すること、市民のための病院」として経営の透明化・可視化を図る。市税を投入しているため、その使われ方を公開する必要がある。

■市民への情報開示については、ただ開示をすれば良いというものではなく、市民に分かりやすい資料の開示が求められる。

■経営形態の見直し  
試行的に、平成22年度内にできるだけ公営企業法全部適用（以下、全適）に移行する。地方公営企業法第7条に則って事業管理者を置く。平成22年度中に数値目標を達成できれば、全適を継続する。数値目標を達

## ③事業管理者の選任

事業管理者は公募し、市長が任命する。（公営企業法第7条の2）  
事業管理者の選任は、地域医療確保への熱意を持って、効率的な経営に取り組むことのできる者とし、次の条件を付するものとする。

- 十和田市ひいては上十三医療圏の

## ⑤その他

- 医療を向上させる熱意のある者
- 医療の現場を熟知し、経営感覚に富む者
- リーダーシップに優れた者
- 中長期計画に基づく予算案を早急に策定し、予算を実行できる者
- 速やかに赤字解消を実行する財務感覚を持った者
- 市民・職員への説明能力を有する者
- 青森県・十和田市との交渉能力を有する者

## ■病床規模の再検討（休床を含む）

現在、1日入院260床前後で推移している。7対1入院基本料を維持し、医師・看護師の負担を考慮した上で、届け出している一般病床325床が妥当かどうか検討する必要がある。1病床休床で人員配置を整備し、7対1看護を確保した後、市民ニーズやマンパワーを考慮した上で、病床規模を再検討する。

■精神科病棟については、削減予定の35床までとし、全適の対象外とする。精神医療は効率性になじまないためである。

## ■財務諸表および病院経営に係る数値の月次公開

中央病院に市税を投入しているため、毎月財務諸表および病院経営に係る数値を公開し、市民にも病院経営の参画意欲を持っていただく。そのためにも、市民に分かりやすい資料の作成が必要となる。

■職員への配慮  
病院職員にとって、経営改革は期待と不安の両側面を持っている。今後の経営改革には各職員の理解と納得が不可欠のため、市長および事業管理者は今回の答申に対する考え方や今後の方針について、院内で速やかに説明会を開くなどし、各職員へ直接説明した上で全面協力を図る必

## ■その他の検討した結果

- 医療圏のあり方  
中央病院を離れた患者の受け入れ先の医療機関の把握
- 患者ニーズの把握  
近隣の医療機関との連携状況の把握
- 中央病院の経営戦略  
「選択と集中」を検討するが、市民が望む医療であれば不採算部門でも運営

- 中央病院でなければできない医療の確立
- 休床による人員配置の見直しおよび7対1看護の維持
- 財務会計マネジメント  
DPCマネジメント機能の活用・部門別原価計算の導入
- 各診療科・各部署での目標設定および達成
- 人件費の適正化、業績に連動した給与体系の確立
- 病院経営改革・改善に貢献した者へのインセンティブの付与
- 高額な契約（1千万円以上）についての精査
- その他  
市民に対する幹部会議事録などの情報公開
- 経営の透明化
- 病院内での情報共有

「十和田市立中央病院経営改革検討委員会答申書」は市役所総合案内または市立中央病院総合案内でご覧になれるほか同病院ホームページでご覧いただけます。

今後の取り組みなどに関しては、広報とわだや市立中央病院ホームページなどでお知らせします。

問い合わせ先

市立中央病院経営企画室  
（☎ ☎5121内線3220）

評価委員会において、平成22年度の収支目標の達成状況を毎月確認しつつ、目標達成が困難と予測される場合、非公務員型の地方独立行政法人への移行を検討する。

1月▼目標達成について市民へ公開  
10月▼目標達成について市民へ公開  
平成23年

4月▼条例案の作成  
▼財政再建計画の策定  
▼青森県との調整  
▼市民・職員説明  
▼評価委員会の設置  
6月▼議会説明・審議  
7月▼議会承認後、全適へ移行  
期間は平成23年3月31日まで  
10月▼目標達成について市民へ公開  
平成23年