



総務省調査研究会報告書の公表

城西大学経営学部教授 伊関友伸

公立病院の 経営改革に関して議論

平成29年12月28日、総務省は「地域医療の確保と公立病院改革の推進に関する調査研究会（以下研究会とする）」の報告書を公表した。現在、総務省は、平成27年3月に「新公立病院改革ガイドライン」を示し、各公立病院に対して新しい改革プランを策定の上、経営改革に取り組むよう要請している。

研究会は、地域における医療提供体制の確保や公立病院のさらなる経営改革を推進する観点から、平成28年9月に設置された。委員は、公立病院の管理者、病院長、公立病院を設置する自治体の首長、学識経験者などから構成され、筆者も委員の一人となった。報告書は7回に及ぶ会議の議論を経てまとめられた。

委員会は、最初に「地域医療の確保」という言葉が掲げられたように、地域の医療を

残すことを最優先とし、公立病院が地域医療に対してどのように貢献できるか、改革を行っていくべきかの議論がなされた。なお、会議における議論の概要は報告書の最後に掲載されており、公立病院の経営を考える上で参考になると考える。

公立病院の現状と課題分析

報告書は、まず、第1部で公立病院の現状と課題についての分析を行っている。地域医療を取り巻く環境の変化として、人口減少・高齢社会の到来、地域医療構想など国の医療制度改革の動向、医療と介護の連携の必要性を議論。その上で、現状として、新旧公立病院改革ガイドラインの策定、旧ガイドライン策定後の公立病院の経営改善傾向と最近の経営状況の悪化。山間へき地・離島などの不採算地区病院の厳しい経営状況、現在も続く中小病院の深刻な医師不足などを指摘している。

さらに、地域医療における今後の役割を念頭に置いた公立病院の位置付けとしては、へき地などの病院について、「医療機能そのものに対する評価のほか、医療サービスの提供を通じた居住可能地域の確保や地域の雇用創出など、いわば地域の社会経済システムを支える拠点として、地域における生活や産業の持続可能性に対する貢献がある」といった側面も評価すべきであること指摘している。

へき地などの地域以外における公立病院に関しては、一律に類型化することは困難であるが、へき地など医師不足に悩む病院への医師派遣、災害時における医療支援や、新型インフルエンザ等への対応、外国からの観光客への対応など、病床機能の観点のみでは語られない側面があることを指摘する。

その上で、地域医療の確保と公立病院改革を進めていく上で、①地域医療構想を踏

また役割の明確化、②経営効率化、③再編・ネットワーク化、④経営形態の見直しの4つの課題について議論を行っている。

経営形態の見直しにおいて、地方独立行政法人化に関して、経営状態が改善する病院が多いものの、一部では経営の悪化した病院もあり、経営形態の見直しを行えば直ちに経営状態が改善するものではないこと。経営形態の見直し自体が目的ではなく、その先に何を指すのか、地域の実情に応じた最もふさわしいと考えられるものを検討すべきことを指摘している。

今後の公立病院経営に向けた提言

第2部では、今後の公立病院経営に向けた提言が行われている。従来の総務省の公立病院に関する報告書では、後半の公立病院に対する財政的・制度的支援が中心であったが、今回は、最初に「病院マネジメントの観点からの経営手段の充実」が提言されている。公立病院の経営改善には、まず、病院マネジメントのあり方を変える必要があるという考えに基づくものである。

報告書において、特に、公立病院の事務局の強化、経営人材の確保・育成の必要性が示されている。事務局の強化とその方策として、事務職員の人事異動サイクルを見直すとともに、医療制度や病院経営に関

る研修体制を構築すること。病院経営が高度専門化している中において、医事業務などに関してすべてを外部委託化するのではなく、中心となる人材を継続的に事務職員に配置し、診療報酬やDPCなどの制度変更に対応する必要性を指摘している。

さらに、経営指標の「見える化」による病院の現状認識・課題の共有、地域住民への経営状況の分かりやすい説明の必要性や、経営指標の分析に基づく改革の取り組みについてPDCAサイクルを確立する重要性を指摘している。

公立病院に対する財政的・制度的支援として、不採算地区における医療を確保するために必要な措置、近年の資材単価等の動向を勘案した、公立病院の施設整備に関する措置、地域医療構想を踏まえた多様な形態の再編・ネットワーク化の推進のための措置の必要性について提言している。

改革が進まない公立病院をいかに変えるか

最後に報告書では、公立病院改革に関して、既に相当先進的な取り組みを進める病院がある一方で、なかなか取り組みが進まない病院があることを指摘。経営改善が進まない病院に対し、本報告書が病院マネジメントのあり方など考え方を変える契機と

なることを期待している。

本報告書は、総務省をはじめ国の関係機関、都道府県や市町村の公立病院の職員や設置自治体の長、議会はもとより人事・財政・医療政策・保健福祉・介護・地域政策など、地域医療に関わるすべての部局、さらには地域の医療関係者や地域住民などにも広く読まれることを希望する。

研究会のHPはhttp://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/chikiryoun_kakuh/index.html

タイトルの「アスクレピオスの杖」とは、ギリシア神話に登場する名医アスクレピオスの持っていた蛇くさしヘビの巻きついた杖。医療・医学の象徴として世界的に広く用いられているシンボルマークである。

筆者プロフィール

伊関友伸 (いせき ともとし)

1987年埼玉県入庁、県民総務課、大利根町企画財政課長、県立病院課、社会福祉課、精神保健総合センターなどを経て、2004年城西大学経営学部准教授、2011年4月同教授。研究テーマは、行政評価、自治体病院の経営、保健・医療・福祉のマネジメント。総務省公立病院に関する財政措置のあり方等検討委員会など、数多くの国・地方自治体の委員等を務める。著書に「まちに病院を!」(岩波ブックレット)「自治体病院の歴史 住民医療の歩みとこれから」(三輪書店)などがある。