

第1回 柏市健康福祉審議会 市立病院事業検討専門分科会

— 『柏市立柏病院整備基本方針の策定』の方向性と進捗状況—

平成25年10月3日

〈 目 次 〉

1. 中期構想のおさらい

- ア. 市立病院に求められる役割・機能・・・・・・・・・・ 2
- イ. 今後の取組みの方向性・・・・・・・・・・ 3
- ウ. 医師（小児科医）の確保に係る背景認識・・・・・・・・ 4

2. 基本的な考え方

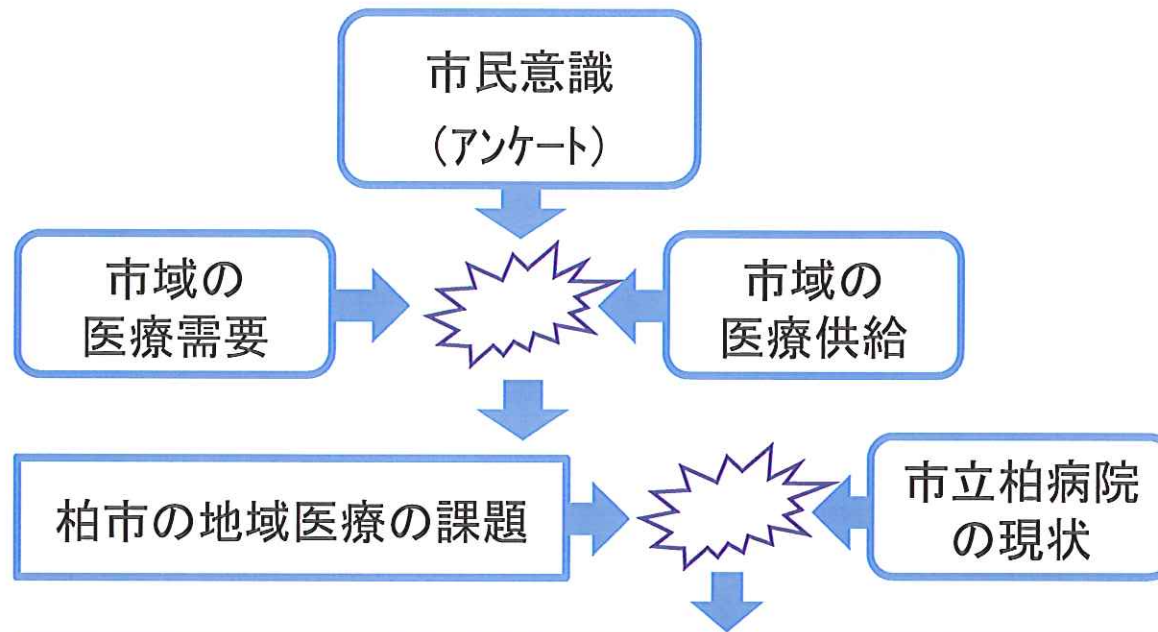
- ア. 整備基本方針策定の骨子・・・・・・・・・・ 6
- イ. 3本柱の作り上げ方・・・・・・・・・・ 7

3. 上半期における具体の取組み

- ア. 全体像・・・・・・・・・・（① 経営戦略）・・・・ 9
- イ. 外部環境分析・・・・・・・・（ 同上 ）・・・・ 10
- ウ. 内部環境分析・・・・・・・・（ 同上 ）・・・・ 11
- エ. 整備検討会議の開催・・・・（② 整備基本計画）・・・・ 12
- オ. 経営戦略ワーキングの開催（③ 資金計画）・・・・ 15

1. 中期構想のおさらい

ア. 市立病院に求められる役割・機能



市立柏病院に求められる機能・役割等

- ①小児救急医療への対応
- ②災害医療への対応
- ③感染症医療への対応
- ④在宅医療への対応
- ⑤医療連携の推進



▼ 公である理由 ▼

『成人の救急は、現在の二次応需で大体何とかできる現状であるが、小児は（中略）個人病院には無理がある。恒久的にやるには市立病院で対応することが望ましい。』（H24.第3回専門分科会）

『災害医療については、（中略）個人病院が多いので財政的にも難しい。そのため、ある程度公的な機関にお願いしたい。』（H24.第2回専門分科会）

『公立病院としては災害時と感染症対策も必要』（同上）

『公立病院として、少し不採算でも後方ベッドを確保するなどして頂ければ全体の連携の潤滑油となると以前から感じていた。』（同上）

イ. 今後の取組みの方向性

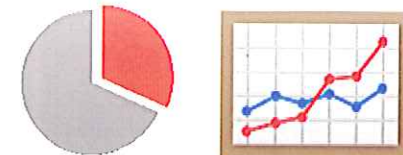
✓医師の確保



✓病院の建替え



✓経営体質の改善



ウ. 医師（小児科医）の確保に係る背景認識

○小児科医の確保は、全国的に難しい状況にある。

○また、病院勤務の小児科医に着目すると、柏市は中期構想で示されたとおり、全国平均はおろか、千葉県平均すらも大きく下回る状況にある。

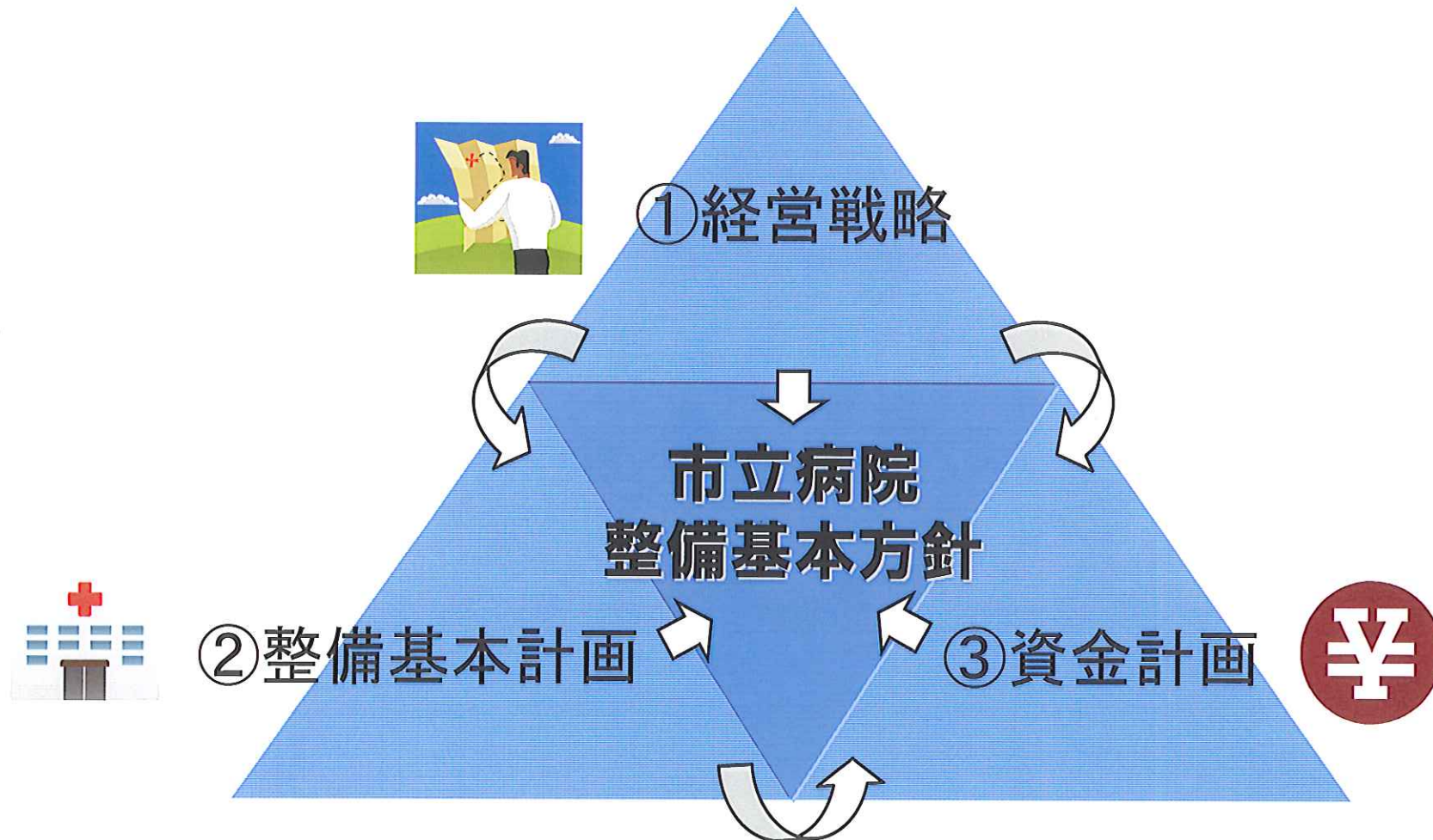
○その中で、相当程度の小児科医を病院勤務医として確保することは決して容易ではなく、大学との関係性を重視した取組みが必要となる。



2. 基本的な考え方

ア. 整備基本方針策定の骨子

整備基本方針は、『3本柱』が連動する形で構成



イ. 3本柱の作り上げ方

①経営戦略

- まず、取り巻く環境の現状と、今後の方向性を分析（※中期構想の存在・内容も含む）
- 次に、自院に目を向け、経営や医療機能に関する現況・特性等をデータから分析
- データ（数値）の他、職員ヒアリングで生の声を聴取し、現場の実感を加味し検証
- さらに、類似先進事例の实地踏査も行い、参考情報を収集
- 加えて、小児科医の確保に向け、関係大学と協議
- 以上を踏まえ、主な経営課題を抽出し、それらを「戦略テーマ」と位置づける
- 当該テーマを優先順位付けし、優先度に応じた戦略立案を図る
- 立案された戦略の推進に留意した上で、望ましい経営手法を検討

②整備基本計画

- まず、建設候補地を絞り込み、現地建替え・移転整備の方針を決定
- 決定場所で、経営戦略も踏まえ、施設の配置や、各階の概ねの構成等を計画
- 以上を踏まえ、整備の手順とスケジュール等を検討

③資金計画

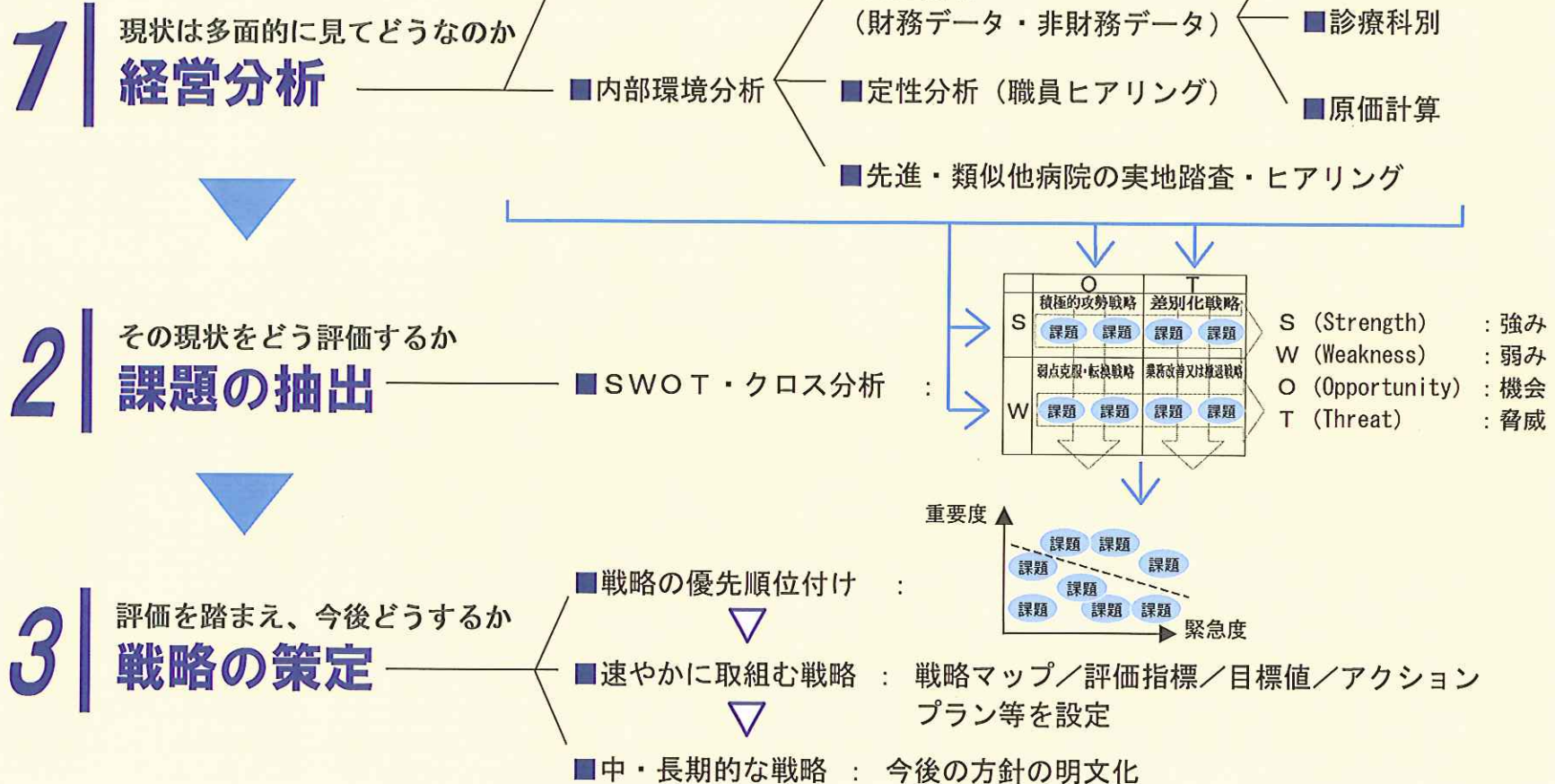
- 新病院の整備（建替え）に伴う見込み費用を算出
- 以上を踏まえ、新病院開院後、10年間における収支計画を検討

3. 上半期における具体の取組み

① 経営戦略

ア. 全体像

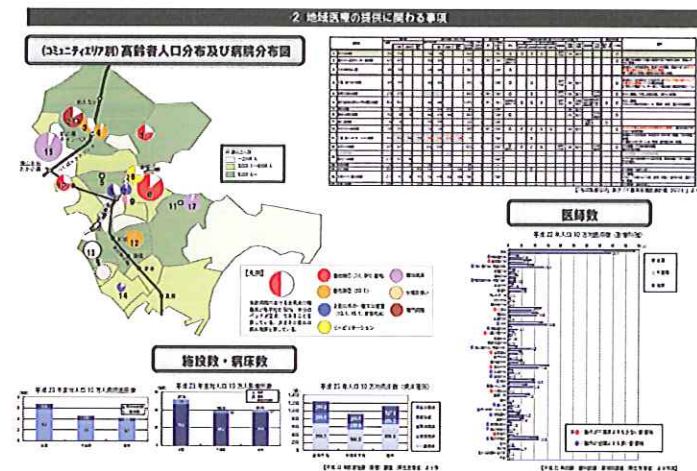
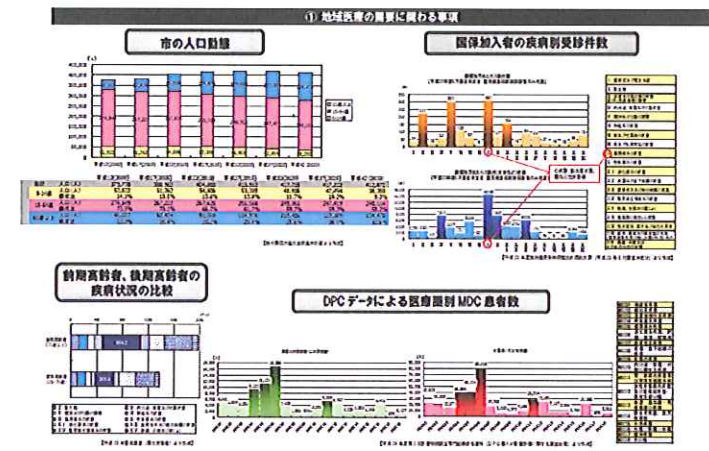
下記ステップで経営戦略を策定



① 経営戦略

イ. 外部環境分析

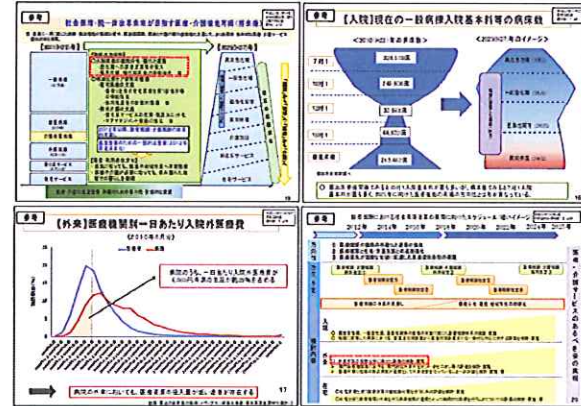
中期構想データを更新＋診療報酬動向等を分析



診療報酬改定等の動向

＜平成24年度改定の概要＞

- ・「社会保険・税と一体改革案」で示した2025年のイメージを見据えつつ、あるべき医療の実現に向けた第一歩の改定。
- ・国民・患者が望む安心・安全で質の高い医療を受け入れられる環境を整えていくために必要な分野に重点配分



診療報酬改定の概要

	平成20年度改定	平成22年度改定	平成24年度改定
改定率	▲0.82%	+0.19%	+0.004%
診療報酬（単価）	+0.25%	+1.55%	+1.35%
実価等	▲1.2%	▲1.36%	▲1.35%
特色・重点の対称	○産科・小児科医療（入院・外来の充実） ○救急医療 ○救急医療	○救急医療の充実（救急医療センター、二次救急医療機関の整備） ○産科・小児科医療の充実（ハイリスク妊産婦管理、新生児集中治療、小児の入院医療） ○手術料の引き上げ ○小児に対する手術料 ○救急医療の負担軽減（医療事務作業負担軽減、加算、看護補助者の配置、他職種チーム）	○救急・災害医療の推進（救急医療、小児救急、後方受け入れ、ハイリスク妊産婦等） ○救急医療従事者の勤務体制の改善 ○救急外来や外来診療の機能分化（院内トリアージ、救急外来、初・再診） ○救急医療等を含むチーム医療（精神科リハビリ、栄養サポート、薬剤師の救急医療等） ○在宅医療の推進（在宅医療を担う医療機関との役割分担・連携の促進、在宅小児患者の専門病院との連携） ○効率的な入院診療計画、退院調整
重点的評価、充実が求められる領域の対称	○手術料の交付 ○がん対策 ○がん対策 ○がん対策	○がん治療、緩和ケア、がん対策、がん対策 ○がん治療、緩和ケア、がん対策、がん対策 ○がん治療、緩和ケア、がん対策、がん対策	○がん治療、緩和ケア、がん対策、がん対策 ○がん治療、緩和ケア、がん対策、がん対策 ○がん治療、緩和ケア、がん対策、がん対策
適正化・見直し	○外資管理加算 ○7月1日入院基本料 ○外資管理加算 ○外資管理加算 ○外資管理加算	○外資管理加算の見直し ○外資管理加算の見直し ○外資管理加算の見直し ○外資管理加算の見直し ○外資管理加算の見直し	○7月1日入院基本料の算定要件 ○主日の入院基本料 ○退院日の入院基本料 ○退院日の入院基本料 ○退院日の入院基本料
後期高齢者医療	○入院医療（入院の前後で継続的な診療、救急） ○入院医療、救急医療	○後期高齢者医療の診療報酬	

ウ. 内部環境分析

財務・非財務データ等に基づき自院を分析

1 病院全体の経営分析

財務データと非財務データを用いて、同規模病院実績値と比較分析

2 診療科別機能分析

他病院同一診療科実績値との比較分析等で、各科の特性と現況を分析

3 診療科別・部門別原価計算

整備可能なデータの中で配賦基準を設定し、原価計算を構築中

4 職員ヒアリング

経営幹部等、30名近い職員にヒアリングを行い、現場の実感等を聴取

5 類似先進事例の实地踏査・ヒアリング

類似先進事例の实地踏査等により、参考情報を収集

エ. 整備検討会議の開催 1 / 3

専門分科会での関連コメント

南部地域に医療機関が少ないとあったが、柏市地域で見ると少ないということは事実だが、南部地域は松戸市に近く、松戸市は北部に病院が多い。市内だけでなく、東葛北部圏域でバランスを見ていく必要がある。(H24.第3回専門分科会)



主な関連パブリックコメント

- ・南部に市立病院を移転して欲しい。
- ・南部に市立病院の分院を新設して欲しい。
- ・現在の場所での建替えを希望する。
- ・南部の医療過疎のアンバランス対策を。



中期構想に明記された「建替えを検討する際の重要な視点」

- | | |
|------------|-----------|
| ①全市民のアクセス性 | ④コスト抑制度 |
| ②建替え設計の自由度 | ⑤リスク抑制度 |
| ③事業進行の迅速性 | ⑥現利用者への配慮 |



以上を踏まえ、「整備検討会議」を開催

工. 整備検討会議の開催 2 / 3

建設候補地の洗い出し

1. 会議メンバー

- 資産管理課 ■企画調整課 ■財政課
- 資産税課 ■保健福祉総務課 ■都市計画課
- 医療公社(事務局)

2. 議題

- ・ 建設候補地の洗い出しに関する意見交換
- ・ 建設地決定に至るまでの今後の予定に関する認識共有化

工. 整備検討会議の開催 3 / 3

建設候補地の評価項目の設定

〈評価項目〉

1. 敷地面積の確保	面積確保の課題
	駐車場の確保
	配置計画の自由度
2. 交通アクセスの状況	主要駅からの距離
	公共交通機関の状況
3. 合意形成の容易さ	用地取得
	周辺対応
4. 土地利用状況	周辺の状況
	現地の状況
5. 都市基盤の整備状況	上下水道の状況
	雨水対策やその他の整備の必要性
6. コスト	用地取得
	インフラ整備
	駐車場確保
7. 工期	

オ. 経営戦略ワーキングの開催

資金計画の策定に向けての検討

1. WGメンバー

- 企画調整課 ■ 財政課
- 保健福祉総務課 ■ 医療公社(事務局)

2. 議題

- (1) 病院の経営分析について
 - ・ 経営戦略策定
- (2) 財源の検討
 - ・ 国庫補助金の検討 / ・ 千葉県公的医療機関整備事業補助金の活用
- (3) 財政負担の整理
 - ・ 地方債について / ・ 普通交付税の基準財政需要額への算入について