

**「新北九州市病院事業経営改革プラン（案）」に対する  
市民意見提出手続の実施結果等について**

- 1 募集期間 平成29年7月10日から平成29年8月9日まで
- 2 提出者 18人
- 3 提出方法

持参	12人
FAX	3人
電子メール	2人
郵送	1人
- 4 提出意見数 34件
- 5 提出意見の内訳

(1) 「Ⅲ 2-(1) 地域医療構想を踏まえた市立病院の役割」に関するもの	1件
(2) 「Ⅲ 2-(3) 一般会計負担の考え方」に関するもの	2件
(3) 「Ⅲ 4 経営形態の見直し」に関するもの	5件
(4) 「Ⅲ 5-(3) 目標達成に向けた取組み」に関するもの	12件
(5) 「Ⅲ 5-(4) 地方独立行政法人化後の更なる取組み」に関するもの	7件
(6) その他、市政に関するご意見など	7件
- 6 提出意見の概要と市の考え方（案）  
1～11ページ
- 7 新北九州市病院事業経営改革プラン（案）の修正内容  
12ページ
- 8 新北九州市病院事業経営改革プラン（最終案）  
別添のとおり

「新北九州市病院事業経営改革プラン(案)」に対する意見と市の考え方(案)

【意見の内容】

- ① プランの主旨や内容に対する賛意や共感を示す意見
- ② プランの今後の進め方等に対する考えを述べた意見
- ③ プランの内容や表現に対して追加や修正を求める意見
- ④ その他の意見

【意見の反映結果】

- ① プランに記載済、またはプラン期間中に実施予定
- ② 追加・修正あり
- ③ 追加・修正なし
- ④ その他

No.	意見の概要	市の考え方	内容	反映結果
「Ⅲ 2-(1) 地域医療構想を踏まえた市立病院の役割」に関するもの				
1	<p>民間病院も、質の向上に向けて自己研鑽している。金融機関から借入をして運営している医療機関もある。税金の投入はないので、経営者は命がけだ。</p> <p>国は7：1看護基準に対するベッド数の削減を打ち出しており、公的機関の病院経営は大きな方向転換の時を迎えていると思う。民間の力をもっと活用すべきだと思う。</p>	<p>今後の医療需要の変化に対応していくためには、北九州区域全体における医療資源の効率的な活用が必要であり、市立病院としても民間病院を含めた地域の医療機関との連携や役割分担を進めていくことにより進みます。</p>	②	①
「Ⅲ 2-(3) 一般会計負担の考え方」に関するもの				
2	<p>公営企業でも、税金の投入が無く黒字経営できているのであれば、市民の理解も得られやすいだろう。</p> <p>しかし、市民サービスという名の下で、赤字経営を市税で補填する市政に、いつまで市民の理解が得られるのであろうか。</p>	<p>本市では、市立病院が提供する政策医療に必要な経費等に対し、国の基準に基づいて一般会計からの繰出しを行っております。</p> <p>市立病院への財政措置については、今後とも、政策医療の実施状況とともに、市立病院の経営状況を見ながら、適切に行ってまいります。</p>	②	①
3	<p>八幡病院は、子どもの救急医療や障害児の医療の実績があり、保護者からも期待されている。</p> <p>近年、子どもの貧困が社会問題になる中で、子どもがいつでも安心してかかる八幡病院の役割はますます大きくなるのは間違いない。</p> <p>市立病院の改革では小児の医療がますます充実するよう、市からの財政的なサポートも含めてお願いしたい。</p>	<p>八幡病院は「小児救急センター」として本市の小児医療の拠点としての機能を果たすとともに、新八幡病院では小児医療に関する診療機能を強化することにより進みます。</p> <p>市立病院への財政措置については、今後とも、政策医療の実施状況とともに、市立病院の経営状況を見ながら、適切に行ってまいります。</p>	②	①

**【意見の内容】**

- ① プランの主旨や内容に対する賛意や共感を示す意見
- ② プランの今後の進め方等に対する考えを述べた意見
- ③ プランの内容や表現に対して追加や修正を求める意見
- ④ その他の意見

**【意見の反映結果】**

- ① プランに記載済、またはプラン期間中に実施予定
- ② 追加・修正あり
- ③ 追加・修正なし
- ④ その他

No.	意見の概要	市の考え方	内容	反映結果
<b>「Ⅲ 4 経営形態の見直し」に関するもの</b>				
4	若松、戸畑、門司（指定管理者制度）を民間譲渡したことは評価できる。医療センターと八幡病院は市内でも基幹病院といって間違いないが、民間の三次救急病院も医療レベルは向上しており、民間での運営は難しいのだろうか。	ご指摘のとおり、北九州地域では医療レベルの高い医療機関が充実しており、救急医療をはじめとする地域に必要な医療は、市立病院だけでなく大学や民間の医療機関とともに担っているのが現状です。 今後とも、民間病院を含めた地域の医療機関と連携し、適切に役割分担をしながら、地域に必要な医療を担ってまいります。 また、医療センターと八幡病院については、平成31年4月の地方独立行政法人化を目指して取組みを進めてまいります。	②	③
5	現在の市立病院は経営ビジョンが見通せない。民間運営を願う。	今回とりまとめた「新北九州市病院事業経営改革プラン（案）」には、平成32年度までの市立病院の役割や数値目標、収支計画などを記載しております。 今後も地域に必要な医療を提供していくため、民間病院を含めた地域の医療機関と連携し、適切に役割分担をしながら、地域に必要な医療を担ってまいります。 また、医療センターと八幡病院については、平成31年4月の地方独立行政法人化を目指して取組みを進めてまいります。	②	③
6	市民に身近な公営企業の中でも、病院、バス、モノレールについては市民が平等に利用できる配置ではなく、5市合併の名残が強い気がする。 福岡市は病院改革を行い、大阪市と熊本市は市営バスを完全民営化して財政の建て直しを図っている。全国の政令指定都市の中で、これだけの公営企業を直営で運営している自治体はどれほどあるだろうか。	市立病院は、五市合併により、旧五市の5つの総合病院と2つの結核療養所の7病院が北九州市に引き継がれて発足しました。その後、政策医療を提供しながら、病院の統廃合や再整備などの経営努力に取り組んだ結果、現在の3病院体制になっています。 また、政令市の病院事業については、経営形態の見直し等の経営改革が進められており、現在、44病院のうち、地方公営企業法の一部適用が3病院、全部適用が15病院、指定管理者制度が8病院、地方独立行政法人が18病院となっている状況です。 本市においても、医療センターと八幡病院については、平成31年4月の地方独立行政法人化を目指して取組みを進めてまいります。	②	①

**【意見の内容】**

- ① プランの主旨や内容に対する賛意や共感を示す意見
- ② プランの今後の進め方等に対する考えを述べた意見
- ③ プランの内容や表現に対して追加や修正を求める意見
- ④ その他の意見

**【意見の反映結果】**

- ① プランに記載済、またはプラン期間中に実施予定
- ② 追加・修正あり
- ③ 追加・修正なし
- ④ その他

No.	意見の概要	市の考え方	内容	反映結果
7	<p>今の経営形態を至上のものとして守ろうとすると、組織は崩壊する運命にある。</p> <p>市立病院の地方独立行政法人化は、社会情勢の変化などに対応しながら質の高い医療を継続的に提供するためには必須と考える。</p> <p>この改革プラン(案)を支持する。</p>	<p>本市としては、病院経営を取り巻く環境の厳しさを踏まえると、より柔軟で機動的な病院経営が可能となる地方独立行政法人にできるだけ早期に移行することが望ましいと考えております。</p> <p>医療センターと八幡病院については、平成31年4月の地方独立行政法人化を目指して取組みを進めてまいります。</p>	①	①
8	<p>地方独立行政法人化を希望する。</p>	<p>医療センターと八幡病院については、平成31年4月の地方独立行政法人化を目指して取組みを進めてまいります。</p>	①	①
<p><b>「Ⅲ 5-(3) 目標達成に向けた取組み」に関するもの</b></p>				
9	<p>医師や看護師等のおかげで充実した治療を受けられている。</p> <p>経営形態が変わっても、患者が安心して治療を受けられる病院であってほしい。</p>	<p>地方独立行政法人化後も市立病院における医療の質と安全の向上を図るため、引き続き、医療スタッフの人材確保をはじめとする医療提供機能の充実に努めてまいります。</p>	②	②
10	<p>患者としては、医師や看護師などのスタッフの対応によって病院の良し悪しの印象が変わる。</p> <p>医療センターでは、癌の初期治療が終わると年1回の受診になるため、毎年主治医が代わると嘆いている方もいる。信頼関係が築かれないまま治療が進められると、不安から不信に変わってくるのではと心配している。</p> <p>高齢者が増え、コミュニケーションをとるのも時間がかかって大変だろうが、イライラせずに優しく接してくれる病院であってほしい。</p>	<p>ご指摘のとおり、医療センターでは、医師の人事異動により、やむを得ず主治医が交代するケースがございます。そうした場合でも、患者が安心して治療を続けられるよう病院全体で配慮してまいります。</p> <p>また、今後とも医療スタッフの人材確保・育成に取り組むとともに、患者サービスの向上に向けて、接遇の向上にも取り組んでまいります。</p>	②	②

**【意見の内容】**

- ① プランの主旨や内容に対する賛意や共感を示す意見
- ② プランの今後の進め方等に対する考えを述べた意見
- ③ プランの内容や表現に対して追加や修正を求める意見
- ④ その他の意見

**【意見の反映結果】**

- ① プランに記載済、またはプラン期間中に実施予定
- ② 追加・修正あり
- ③ 追加・修正なし
- ④ その他

No.	意見の概要	市の考え方	内容	反映結果
11	<p>高齢者が多くなり、特に深夜や明け方に急変して救急車を呼ぶことが多い。また、若者の貧困が背景にあるのか、自殺未遂で救急にかかる人も少なくないと聞く。</p> <p>そのような中、24時間365日救急患者を受け入れている八幡病院の存在は重要である。</p> <p>市立病院の改革では、八幡病院の救急医療の体制をいっそう充実させてほしい。救急専門の医師を確保し、深夜に急患室や救急入院病棟で働く看護師や検査技師の人手の確保と処遇の改善をお願いしたい。</p>	<p>北九州区域の救急医療については、八幡病院だけでなく、多くの医療機関と役割分担しながら、市民に必要な医療を担っているのが現状です。</p> <p>八幡病院においては、小児を含む救急医療が安定的かつ継続的に提供できるよう、医療提供体制の充実にも努めてまいります。</p> <p>また、今後とも医療スタッフの人材確保・育成にも取り組んでまいります。</p>	②	②
12	<p>ここ5年間で、7：1看護基準を取得するため正規看護師が300人程度採用されていると思う。1年間に1億円の増益を考えたのではないか。</p> <p>一方で、看護師の質が低下しているのも事実だと思う。民間病院に勤務する看護師からも、近年の市立病院の質の低下がささやかれている。</p> <p>現役の40代、50代の看護師からも、近年に入職してきた看護師の質を懸念する声が出ていることを病院局は承知しているのか。</p>	<p>看護師の確保は全国の医療機関における共通課題となっており、市立病院でも、採用にあたって経験者枠を設けるなど幅広く人材の確保に努めているほか、採用後も研修等により人材育成に努めているところであります。</p> <p>看護師の確保・育成については、今後とも重要課題の一つとして取り組んでまいります。</p>	②	②
13	<p>病院に来ている患者は体調が悪いのに、会計の待ち時間が長くて更に気分が悪くなる。</p> <p>会計の人が昼休みを取るのには良いが、時間をずらして取るなどの対応をしてほしい。</p>	<p>待ち時間の短縮は、病院運営の重要な課題だと認識しております。</p> <p>各病院においては、会計担当もシフトを組むなど、対応をしておりますが、今後とも待ち時間の短縮に向けた取組みを進めてまいります。</p>	②	②

**【意見の内容】**

- ① プランの主旨や内容に対する賛意や共感を示す意見
- ② プランの今後の進め方等に対する考えを述べた意見
- ③ プランの内容や表現に対して追加や修正を求める意見
- ④ その他の意見

**【意見の反映結果】**

- ① プランに記載済、またはプラン期間中に実施予定
- ② 追加・修正あり
- ③ 追加・修正なし
- ④ その他

No.	意見の概要	市の考え方	内容	反映結果
14	<p>以前、医療センターで乳がんの手術を受けて通院していた時、医師や看護師、技師、栄養士、事務職員などがそれぞれの仕事にまい進していると感じた。</p> <p>しかし、最近では、参加が様々な市民向けの講演を行っており、1人で外部への情報発信を行い、苦勞されているように感じる。</p>	<p>医療センターにおける診療については、職員一同、真摯（しんし）に取り組んでおり、診療実績についても、地域医療連携会や学会等で情報発信に努めているところです。</p> <p>また、地域貢献活動として、市民公開講座等も開催しております。</p> <p>今後とも、患者サービスの向上に向けて、更なる情報発信に取り組んでまいります。</p>	②	②
15	<p>昔、民間企業に勤めていた頃、職場改善の案を提出させ、効果があるものには賞を与えるという取り組みがあった。日本中が成長している時期というのもあったが、その取り組みのおかげで、中小企業だった会社は、今は大企業になっている。</p> <p>自分の専門だけでなく、気がついた事を提案・改善していけば、もっと立派な病院になると思う。</p> <p>医学、薬学、看護技術、医療精密機器はどんどん進歩発展しており、学習・技術の習得は大変だと思うが、まず、目に付くところから話しあえる場を作って改善し、外（一般市民）に向かって情報提供してほしい。</p>	<p>医療技術の進歩に対応していくため、今後とも、市立病院の職員一同努力してまいります。</p> <p>また、病院職員による業務改善など、職員の意識改革や組織風土の変革にも取り組むとともに、患者サービスの向上に向けて、更なる情報発信に取り組んでまいります。</p>	②	① ②
16	<p>プランを読み、市立病院の経緯、現状、課題が少し理解できた。</p> <p>自分や家族は北九州市で何度も入院・手術を経験してきたが、北九州市は医療が充実しており、安心して治療を受けることができた。</p> <p>地方独立行政法人化しても、これまで以上に充実した医療を提供してほしい。</p>	<p>今後の医療需要の変化に対応していくためには、北九州区域全体における医療資源の効率的な活用が必要であり、市立病院としても民間病院を含めた地域の医療機関との連携や役割分担が重要だと考えております。</p> <p>地方独立行政法人化後も地域の医療機関と連携しながら、医療提供機能の充実に向けて取り組んでまいります。</p>	②	① ②



**【意見の内容】**

- ① プランの主旨や内容に対する賛意や共感を示す意見
- ② プランの今後の進め方等に対する考えを述べた意見
- ③ プランの内容や表現に対して追加や修正を求める意見
- ④ その他の意見

**【意見の反映結果】**

- ① プランに記載済、またはプラン期間中に実施予定
- ② 追加・修正あり
- ③ 追加・修正なし
- ④ その他

No.	意見の概要	市の考え方	内容	反映結果
17	市立病院の改革に民間的な手法を取り入れるようだが、民間病院では今でも、過剰に薬の処方や検査を行い、忙しくしているところがある。そのようにはなってほしくない。	市立病院では、検査等の医療の提供は、患者の状態などに応じて適切に行っております。今後とも、引き続き、医療スタッフの育成等に取り組み、適切な医療の提供に努めてまいります。	②	②
18	近年国際化が進み、北九州市でも、韓国、朝鮮、中国、フィリピン、ベトナムをはじめ、多くの外国籍の方が生活している。この人々が急な病気になった時、また妊娠、出産、育児で病院にかかる時、言葉の壁で十分な医療が受けられないことがあってはいけない。 最近、市立病院は通訳団体の協力を得て、医療通訳の制度が始まったようだが、通訳を介した診察は通常の倍の時間がかかり、費用もかかる。 改革プランでは「病院の効率的な運営」が謳われているが、時間と経費のかかる医療通訳がおろそかにされないか心配している。	市立病院の経営にあたっては、「公共性・公益性」の確保と「経営の効率化」を両立させることが重要です。 市立病院における医療通訳については、北九州市国際交流協会による派遣事業を活用しながら実施しております。 また、平成29年度より、福岡県において「医療に関する外国語対応コールセンター」が開設され、24時間365日、電話通訳による対応が可能な体制が整備されました。 市立病院としても、外国人患者の対応については、引き続き、医療通訳をはじめ、様々なツールを活用し、利便性の向上に努めてまいります。	②	④
19	病院の改革と聞くと、経営効率化や民営化が浮かんでくる。経営の健全さは大切だが、立場が弱い人が安心して病院を利用できるよう配慮をお願いしたい。患者の中には、1人暮らしで、身寄りもなくお金の余裕のない方もいる。具合が悪くなっても自分で救急車が呼べず、病院に運ばれた時には容態が悪化することもある。八幡病院の24時間365日救急患者を受け入れる体制は心強い。 病気が回復し、退院になった時1人暮らしの家に帰って安心できるよう、在宅介護や訪問診療、治療費や公的情報の説明など、生活全般をスムーズにできるよう、ケースワーカーをしっかりと配置し、丁寧に対応してほしい。	患者への支援については、現在、メディカルソーシャルワーカーを配置して対応しているところですが、引き続き、患者への支援の充実・強化に取り組んでまいります。	②	④

**【意見の内容】**

- ① プランの主旨や内容に対する賛意や共感を示す意見
- ② プランの今後の進め方等に対する考えを述べた意見
- ③ プランの内容や表現に対して追加や修正を求める意見
- ④ その他の意見

**【意見の反映結果】**

- ① プランに記載済、またはプラン期間中に実施予定
- ② 追加・修正あり
- ③ 追加・修正なし
- ④ その他

No.	意見の概要	市の考え方	内容	反映結果
20	<p>近年は、共稼ぎで子育てする夫婦や、シングルマザーが多く、小さい子どもの急な熱発時、一般保育所では預ってもらえないなど、様々な苦労がある。</p> <p>急な病気の時のために病児保育の仕組みがあり、小児科のクリニックなどに協力してもらっているが、まだまだ少ないのが現状である。</p> <p>そこで、八幡病院の院内保育所を病児保育に活用できないか検討をお願いしたい。子育てをしながら働く市民を、医療と保育の面から支えてくれる八幡病院を望む。</p>	<p>本市における病児保育については、子ども家庭局において、「元気発進！子どもプラン（第2次計画）」に基づき、需要の高い地域を中心に、実施施設を現在の11ヶ所から平成31年度までに14ヶ所に増やす取組みが進められています。</p> <p>なお、市立病院の保育所は、病院で働く職員を対象として、職員の確保及び定着化を図るとともに、職員の福利厚生の上昇を図るために設置運営している認可外の保育所となっております。八幡病院での一般市民を対象とした病児保育の実施については、現時点では考えておりません。</p>	②	③
「Ⅲ 5-(4) 地方独立行政法人後の更なる取組み」に関するもの				
21	<p>訪問介護の仕事をしているが、利用者は高齢で、皆何らかの病気を抱えている。ヘルパーの中には、介護と医療の現場がもっと円滑に連携するよう望む声もある。自宅に1人では危ないので入院させたいが、救急ではないと受け入れてもらえず、入院しても入院期間が短い。</p> <p>地域のケアは在宅介護と病院の双方が協力して、初めてうまくいくと思う。</p> <p>入院には人手がいるが、医師や看護師などのスタッフの確保とともに、処遇の改善をお願いしたい。</p>	<p>ご意見のとおり、地域包括ケアシステムでは、訪問診療などを行う医師や歯科医師、訪問看護師、薬剤師、ケアマネジャー、ホームヘルパーなどの多職種が連携してサービスを一体的に提供するとともに、在宅患者の病態が急変した場合などに受け入れる病院の後方支援機能の確保が必要となります。</p> <p>地域包括ケアシステムにおける市立病院の具体的な役割については、今後の地域医療構想調整会議の協議等を踏まえて検討する必要があります。人材の確保等についても、協議状況等を踏まえ、必要に応じて検討してまいります。</p> <p>なお、地方独立行政法人化後の職員の勤務条件等については、病院運営に関する重要な課題であり、他都市の先進事例や民間病院の勤務条件を調査するなど、地方独立行政法人化後の市立病院にふさわしい人事・給与制度のあり方について、慎重に検討してまいります。</p>	②	②



**【意見の内容】**

- ① プランの主旨や内容に対する賛意や共感を示す意見
- ② プランの今後の進め方等に対する考えを述べた意見
- ③ プランの内容や表現に対して追加や修正を求める意見
- ④ その他の意見

**【意見の反映結果】**

- ① プランに記載済、またはプラン期間中に実施予定
- ② 追加・修正あり
- ③ 追加・修正なし
- ④ その他

No.	意見の概要	市の考え方	内容	反映結果
22	<p>入院患者の食事は外部委託と聞く。入院患者の入浴、排泄の介助、リハビリの送迎をしている看護補助者の方々も非正規と聞く。このような状況は経営の効率化を目指した結果なので、大切な仕事をする人達の処遇があまりにも厳しいものになることは避けてほしい。患者や家族、現場で働く人の基本的人権が考慮された医療の現場・病院であることをお願いしたい。</p>	<p>市立病院では、正規職員だけでなく、嘱託職員や臨時職員など様々な職員が働いており、その処遇は適切なものになるよう努めております。</p> <p>また、外部委託に当たっては、今後とも適切な契約を締結し、その履行の確保に努めてまいります。</p> <p>なお、地方独立行政法人化後の職員の勤務条件等については、病院運営に関する重要な課題であり、他都市の先進事例や民間病院の勤務条件を調査するなど、地方独立行政法人化後の市立病院にふさわしい人事・給与制度のあり方について、慎重に検討してまいります。</p>	②	②
23	<p>子どもの具合が悪くなった時、夜も昼も診てくれる八幡病院の存在は大きい。八幡病院は小児救急の病院として地域で信頼されており、これからも充実させてほしい。小児科医の確保や、救急に携わる看護師の処遇の対処がおろそかにならないようお願いしたい。</p>	<p>八幡病院は「小児救急センター」として本市の小児医療の拠点としての機能を果たすとともに、新八幡病院では小児医療に関する診療機能を強化することとしています。</p> <p>小児医療が安定的かつ継続的に提供できるよう、引き続き医療スタッフの人材確保・育成に努めてまいります。</p> <p>なお、地方独立行政法人化後の職員の勤務条件等については、病院運営に関する重要な課題であり、他都市の先進事例や民間病院の勤務条件を調査するなど、地方独立行政法人化後の市立病院にふさわしい人事・給与制度のあり方について、慎重に検討してまいります。</p>	②	① ②

**【意見の内容】**

- ① プランの主旨や内容に対する賛意や共感を示す意見
- ② プランの今後の進め方等に対する考えを述べた意見
- ③ プランの内容や表現に対して追加や修正を求める意見
- ④ その他の意見

**【意見の反映結果】**

- ① プランに記載済、またはプラン期間中に実施予定
- ② 追加・修正あり
- ③ 追加・修正なし
- ④ その他

No.	意見の概要	市の考え方	内容	反映結果
24	<p>独法化に向けて経営効率化が挙げられているが、医師を含め、看護師、職員の削減や賃金の低下が考えられる。</p> <p>身分の変更や賃下げは職員のモチベーションを下げ、やる気や責任感の低下につながり、結果として医療サービスの低下、医療トラブルにつながらないとは言えない。</p> <p>独法化が避けられないのならば、人員数の減少や、賃下げの歯止めをかけてほしい。</p>	<p>地方独立行政法人化後の職員の勤務条件等については、病院運営に関する重要な課題であり、他都市の先進事例や民間病院の勤務条件を調査するなど、地方独立行政法人化後の市立病院にふさわしい人事・給与制度のあり方について、慎重に検討してまいります。</p>	②	②
25	<p>娘が看護師の臨時職員として市立病院で勤務していたことがあるが、病棟の仕事は忙しく、本当に大変そうだった。市立病院の改革では、現場で働く看護師の処遇が悪くならないようにしてほしい。</p>		②	②
26	<p>独法化後も、管理部門についてはプロパー採用はなく、嘱託採用すると想像している。他団体のように、報酬額を上げ、休暇制度を保証してほしい。</p> <p>また、事務経験者、簿記経験者や、パート採用の事務補助を採用してほしい。</p>	<p>地方独立行政法人化後の職員の勤務条件等については、病院運営に関する重要な課題であり、他都市の先進事例や民間病院の勤務条件を調査するなど、地方独立行政法人化後の市立病院にふさわしい人事・給与制度のあり方について、慎重に検討してまいります。</p> <p>ご指摘のあった管理部門の体制等についても併せて検討してまいります。</p>	②	②
27	<p>独法化に向けて人事制度の導入を計画していると思うが、応援医師の報償費にポイント制を導入するなど、診療業務委託と応援医師の取扱い等についても見直しをお願いしたい。</p>	<p>地方独立行政法人化後の具体的な取組み内容については、現在の事務処理の課題の整理なども含めて検討を進めてまいります。</p>	②	④

**【意見の内容】**

- ① プランの主旨や内容に対する賛意や共感を示す意見
- ② プランの今後の進め方等に対する考えを述べた意見
- ③ プランの内容や表現に対して追加や修正を求める意見
- ④ その他の意見

**【意見の反映結果】**

- ① プランに記載済、またはプラン期間中に実施予定
- ② 追加・修正あり
- ③ 追加・修正なし
- ④ その他

No.	意見の概要	市の考え方	内容	反映結果
その他、市政に関するご意見など				
28	2025年問題も取り組まなければならない。北九州市の高齢化率は益々高くなる。税金は、安心して過ごせる老後に投入してもらいたい。	2025年問題を控えた高齢化対策等に関するご意見については、関係局とも情報共有させていただきます。	④	④
29	限りある税金なので、公営企業の大幅な縮小・廃止をし、高齢者や障害者に対する福祉政策をもっと手厚くしてもらいたい。北九州市独自の低所得者給付金を創設していただきたい。	公営企業や福祉政策等に関するご意見については、関係局とも情報共有させていただきます。	④	④
30	隣の佐賀県では、母子保健や小児科の分野でも医療通訳のサポートが進んでいるそうだ。北九州市でもこの仕組みを広げてほしい。	医療通訳に関する佐賀県の取組み等に関するご意見については、関係局とも情報共有させていただきます。	④	④
31	子どもが小さい頃や、自分も突発の事故や病気のとときに急患センターを利用した経験があるが、待ち時間が長く、応急処置のみだった。 もう少し経験のある医師の配置と、医師の増員を希望する。	夜間休日急患センターの待ち時間等に関するご意見については、関係局とも情報共有させていただきます。	④	④

**【意見の内容】**

- ① プランの主旨や内容に対する賛意や共感を示す意見
- ② プランの今後の進め方等に対する考えを述べた意見
- ③ プランの内容や表現に対して追加や修正を求める意見
- ④ その他の意見

**【意見の反映結果】**

- ① プランに記載済、またはプラン期間中に実施予定
- ② 追加・修正あり
- ③ 追加・修正なし
- ④ その他

No.	意見の概要	市の考え方	内容	反映結果
32	<p>子どもは多様性を持っているが、保護者は子どもの発達障害に気付かない場合もある。万が一と思った時に気軽に相談でき、診断を受けられるようになると思う。</p> <p>また、乳児における聴覚障がい検査が、北九州市ではまだまだ不十分である。早い段階で聴覚検査が受けられる体制を望む。</p> <p>これらの課題には、専門の医師確保や、専門的教育を受けた看護師、言語療法士、心理療法士、検査技師など、小児医療を支えるいろいろなスタッフの充実が必要である。大変な仕事をしているスタッフの処遇を改善するような改革をし、子どもを安心して診てもらえる市立病院として、これからもお願いしたい。</p>	<p>発達障害の相談窓口や乳児への聴覚障害検査などに関するご意見については、関係局とも情報共有させていただきます。</p> <p>なお、八幡病院においても、引き続き障害児への支援や市立総合療育センターとの連携に取り組んでまいります。</p>	④	① ④
33	<p>民営化や指定管理者制度等が進み、現場で働く人達の賃金の引き下げが進んでいる。公的職員の賃下げは民間中小企業にも波及し、地域の購買力の低下につながる。購買力が上がらないことで景気の循環が上手くいかず、中小企業の劣化、税収の低下を招くことは、これまでの状況を見ても明らかである。</p> <p>公契約条例が住民の安全につながることは、他都市の事例からも明らかであり、早急に公契約条例を制定する方向で考えてほしい。</p>	<p>公契約条例の制定に関するご意見については、関係局とも情報共有させていただきます。</p>	④	④
34	<p>北九州市は環境都市を掲げているのに、ディーゼル車規制がされていないため、マスクなしでは自転車に乗れない。子どもにはいっそう呼吸器への影響があるのではないかと心配している。</p>	<p>ディーゼル車規制に関するご意見については、関係局とも情報共有させていただきます。</p>	④	④

## 「新北九州市病院事業経営改革プラン(案)」の修正内容

### ① 計画期間中の収支計画（18ページ）

(修正内容) ウ 単年度実質収支等のうち、年度末資金剰余の金額を、平成28年度決算を踏まえた金額に修正

(修正前) ウ 単年度実質収支等 (単位：千円)

	29年度 (目標)	30年度 (目標)	31年度 (目標)	32年度 (目標)	33年度 (目標)
内部留保資金等 ③ (減価償却費、退職給付引当金等)	2,108,161	2,320,782	2,745,288	2,658,820	2,658,820
単年度実質収支 ①+②+③	16,459	▲641,968	▲741,655	▲158,041	93,241
年度末資金剰余	3,752,042	3,110,074	2,368,418	2,210,377	2,303,618

(修正後) ウ 単年度実質収支等 (単位：千円)

	29年度 (目標)	30年度 (目標)	31年度 (目標)	32年度 (目標)	33年度 (目標)
内部留保資金等 ③ (減価償却費、退職給付引当金等)	2,108,161	2,320,782	2,745,288	2,658,820	2,658,820
単年度実質収支 ①+②+③	16,459	▲641,968	▲741,655	▲158,041	93,241
年度末資金剰余	<u>3,393,817</u>	<u>2,751,849</u>	<u>2,010,193</u>	<u>1,852,152</u>	<u>1,945,393</u>

### ② 目標達成に向けた取組み（19ページ）

(修正内容) 基本的事項に医療提供機能の充実を追記

(修正文案) ○医療提供機能の充実

市立病院における医療の質と安全の向上を図るため、引き続き、医療スタッフの人材確保・育成、医療技術の進歩への対応に取り組めます。

また、患者サービスの向上に向けて、待ち時間の短縮や接遇の向上に取り組むとともに、市民公開講座など、更なる情報発信に取り組めます。

### ③ 地方独立行政法人化後の更なる取組み（20ページ）

(修正内容) 地方独立行政法人化後の勤務条件に関する考え方を追記

(修正文案) なお、地方独立行政法人化後の職員の勤務条件等については、病院運営に関わる重要な課題であり、他都市の取組事例や民間病院の勤務条件を調査するなど、地方独立行政法人化後の市立病院にふさわしい人事・給与制度のあり方について、慎重に検討していきます。



# 新北九州市病院事業経営改革プラン

(最終案)

平成29年9月

北九州市

はじめに

平成27年3月に国が示した「新公立病院改革ガイドライン」を受けて、「新公立病院改革プラン」を策定するため、平成27年8月に外部の有識者で構成する「市立病院のあり方検討会議」を立ち上げ、今後の市立病院のあり方について白紙から議論を開始しました。

「市立病院のあり方検討会議」では、市立病院の経営形態、地域医療構想を踏まえた市立病院の役割、経営の効率化など、改革プランの骨格となる内容について段階的に議論を深め、様々なご意見をいただけてきました。

一方、平成29年3月に福岡県が策定した地域医療構想では、北九州区域は、医療資源は豊富であり、医療提供体制は全般的に充実しているものの、今後、高齢化に伴う医療需要の変化に、適切に対応していく必要があるとされています。

こうした状況を踏まえて、市立病院においては、各病院の強みを活かしつつ、市立病院間の連携を深めるとともに、民間病院を含む地域の医療機関との役割分担と連携を推進してまいります。

また、現在、市立病院は、医療センターはがん診療において、また、八幡病院は小児救急医療において、それぞれ区域内有数の実績を示しているほか、周産期・感染症・結核医療・救急医療・災害拠点基幹病院等の政策医療を担うなど、北九州区域において重要な役割を果たしており、今後も、医療センターと八幡病院の2病院を中心に、北九州区域で必要とされる医療を引き続き担ってまいります。

今後、市立病院を取り巻く経営環境は厳しさを増すことが予想されていますが、引き続き地域に必要な医療を安定的に提供していくため、市立病院の一層の経営改革に向けて、職員一丸となって、この「新北九州市病院事業経営改革プラン」の実現に向けて取り組んでまいります。

平成29年9月

北九州市

## 目 次

I	市立病院の現状と課題	
1	北九州市病院事業の推移	1
2	旧改革プランの概要及び実施状況	1
3	病院事業の概要	2
4	市立病院の課題	4
II	新改革プラン策定の経緯	
1	国による「新公立病院改革ガイドライン」の公表	7
2	市立病院のあり方検討会議の開催	7
3	市立病院のあり方検討会議における議論	8
III	新北九州市病院事業経営改革プラン	
1	計画期間	1 1
2	地域医療構想を踏まえた役割の明確化	1 1
	(1) 地域医療構想を踏まえた市立病院の役割	1 1
	(2) 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割	1 4
	(3) 一般会計負担の考え方	1 4
3	再編・ネットワーク化	1 4
4	経営形態の見直し	1 5
	(1) 基本的な考え方	1 5
	(2) 経営形態見直しのスケジュール	1 6
5	経営の効率化	1 7
	(1) 数値目標の設定	1 7
	(2) 計画期間中の収支計画	1 8
	(3) 目標達成に向けた取組み	1 9
	(4) 地方独立行政法人化後の更なる取組み	2 0

## I 市立病院の現状と課題

### 1 北九州市病院事業の推移

北九州市の市立病院は、昭和38年の五市合併により、旧市時代からあった門司・小倉・若松・八幡・戸畑市の5つの総合病院と、旧五市共立の2つの結核療養所の7病院が北九州市に引き継がれて発足しました。

合併当時の市立病院は、旧衛生局が所管していましたが、病院事業が多額の不良債務を抱えた危機的状況にあったことから、財政再建計画を実施するため、昭和42年に病院局を新たに設置し、地方公営企業法の全部適用を受けて財政再建を進めることになりました。

その後、11年間の財政再建計画期間において、2つの結核療養所を1つに統合したほか、昭和53年には八幡病院に救命救急センターを開設、平成3年には、小倉病院を医療センターに改称して市立病院群の中核病院として再整備するなど、病院施設や医療機器を整備・充実させ、市立病院としての基盤を整えてきました。

一方、平成5年には、門司病院に結核病棟を開設することで、結核療養所を廃止し、市立病院は5病院体制となりましたが、市立病院の経営状況は不安定な状態が続き、平成13年には不良債務が発生したことから、平成14年に戸畑病院を民間譲渡しました。

さらに、戸畑病院売却後も国による診療報酬の改定や医師不足の影響等により、厳しい経営状況が続いたことから、市立病院の経営改善に向けて、平成20年1月に「北九州市病院事業経営改革プラン」を策定し、経営改善に取り組むことになりました。

### 2 旧改革プランの概要及び実施状況

平成20年1月に策定した「北九州市病院事業改革プラン（以下「旧改革プラン」）」は、平成19年度から平成22年度の4ヵ年を計画期間とし、計画期間内に単年度実質収支の均衡を図ることを目指しました。

恒常的に赤字となっている門司病院については、指定管理者制度を導入することとし、同様に赤字が続いている若松病院については、計画期間中に経営改善が見込めない場合は、経営形態の見直しを検討することとしました。

その結果、計画期間中は、平成21年度には門司病院に指定管理者制度を導入

したほか、医師確保をはじめとする経営改善策に着実に取り組んだ結果、平成22年度決算において、単年度実質収支の黒字を確保することができました。

一方、若松病院については、依然として収支が改善されなかったことから、経営形態の見直しについて検討を行い、平成23年度に民間譲渡しました。

このように旧改革プランに基づいて経営改善に取り組んだ結果、平成22年度から平成26年度まで5年連続で単年度実質収支の黒字を確保することができました。

### 3 病院事業の概要

本市の病院事業では、現在、地方公営企業法の全部適用の下で「医療センター」「八幡病院」「看護専門学校」を、また、指定管理者制度の下で「門司病院」を運営しています。それぞれの概要は以下のとおりです。

#### 医療センター

開設	明治6年、企救郡立小倉医学校兼病院として開設
建築年	本館：平成3年、別館：平成13年、管理棟：昭和43年
病床数	585床（一般569床、感染症16床）
診療科目	25科：内科、心療内科、精神科、呼吸器内科、消化器内科、循環器内科、腫瘍内科、糖尿病内科、緩和ケア内科、小児科、外科、整形外科、脳神経外科、呼吸器外科、心臓血管外科、小児外科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、放射線科、病理診断科、麻酔科、歯科
主な機能	○がん診療 「地域がん診療連携拠点病院」として、外来化学療法センター・がん相談支援センターの設置、セカンドオピニオン外来の実施等 ○周産期医療 「総合周産期母子医療センター」として、妊産婦集中治療室（MFICU）・新生児集中治療室（NICU）の設置、24時間365日受入可能等 ○感染症医療 第二種感染症指定医療機関（福岡県指定）



## 八幡病院

開設	昭和5年、八幡市立診療所として開設
建築年	西棟：昭和53年、東棟：昭和58年、北棟：平成8年
病床数	313床（一般313床）
診療科目	19科：内科、精神科、循環器内科、小児科、外科、整形外科、形成外科、脳神経外科、呼吸器外科、消化器外科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、放射線科、救急科、麻酔科、歯科
主な機能	○救命救急医療 第三次救急医療機関（福岡県指定）「救命救急センター」 ○小児救急医療 24時間365日受入可能な小児救急センターを設置 ○災害拠点基幹病院 市内9箇所の災害拠点病院の基幹病院として位置づけ

## ※新八幡病院の概要

建設場所	八幡東区尾倉小学校跡地
診療科	19科 ※現病院の体制を維持
病床数	最大350床
主な機能	救急医療・小児医療・災害医療の充実・強化
整備時期	平成28年度 実施設計完了、建設工事着工 平成30年度 竣工、開院（予定）

## 門司病院

開設	昭和24年、社会保険門司市民病院として開設
建築年	東棟：平成12年、西棟：平成14年
病床数	155床（一般50床、療養50床、結核55床）
診療科目	14科：内科、呼吸器内科、消化器内科、循環器内科、血液内科、神経内科、小児科、外科、整形外科、リハビリテーション科、皮膚科、泌尿器科、眼科、放射線科
主な機能	○結核医療 第二種感染症指定医療機関（福岡県指定） 北九州市で唯一の結核病床を設置

## 看護専門学校

創 立	明治33年、小倉市立病院附属看護婦養成所として創立
定 員	1学年40名
修学年限	3年
特 色	地域に貢献する看護師を養成するため設立され、2,500人以上の卒業生を輩出。北九州市内をはじめ、全国の医療分野等で広く活躍。

## 4 市立病院の課題

### (1) 公共性と経営効率化の両立

市立病院は、市民の命と健康を守る重要な拠点であり、政策医療としては、現在、小児救急を含む小児医療、救急医療（救命救急）、周産期医療、災害時における医療を提供するとともに、結核・感染症対策において重要な役割を担っています。

政策医療の提供については、特定の診療科だけで成り立つものではなく、関連する診療科を含めて、それぞれの市立病院の特色を生かしながら、病院全体で高度な医療レベルを維持する必要があります。

また、こうした政策医療の実施に際しては、一般会計から繰出しを行っていますが、市立病院としては、経営効率化の観点から可能な限り自立した経営を目指す必要があると考えています。

一方、今後、少子高齢化や人口減少によって医療需要が変化し、病院経営を取り巻く環境は、民間医療機関を含めて、全国的にますます厳しくなることが予想されています。

そうした中、地域に必要な政策医療を持続的、安定的に提供していくためには、市立病院としての「公共性・公益性」と「経営の効率化」のバランスを確保しながら、病院運営を行っていくことが重要であると考えています。

### (2) 経営状況

本市の病院事業は、平成20年の旧改革プラン策定後、平成22年度から5年連続で単年度実質収支の黒字を達成してきました。

しかしながら、国の診療報酬改定等の影響によって、黒字額は年々減少しており、平成27年度は6年ぶりに単年度実質収支が赤字となりました。

近年の経営指標（6ページ参照）を見ると、医療センターでは、診療報酬の改定に合わせて平均在院日数の短縮に取り組んだ結果、入院診療単価や入院実患者数は伸びている一方、入院延患者数、病床利用率が年々低下しています。

八幡病院においても、診療報酬の改定に合わせた取組みを進めており、医療センターほど顕著ではありませんが、同様の傾向となっているほか、併設されていた第2夜間・休日急患センターが移転した平成25年から外来延患者数が減少しています。

また、医療センター、八幡病院ともに、平成22年度以降の病院規模等は大きく変化していませんが、給与費や委託料などの費用が増加している一方で、病床利用率の低下により、費用に見合った収入が得られていない状況となっていることが、収支バランスの悪化の大きな要因であると考えられます。

このように、市立病院の経営状況は年々厳しさを増していますが、将来的には、少子高齢化や人口減少によって医療需要が変化し、病院経営を取り巻く環境はますます厳しくなると予想されています。

市立病院としては、政策医療をはじめ地域に必要な医療を安定的に提供できるよう、経営改善に向けて、医療の質の向上や地域連携の強化に引き続き取り組むとともに、将来的な医療需要の変化にも柔軟に対応できるよう一層の経営改革にも取り組んでいく必要があると考えています。

## ■単年度実質収支の推移

(単位：千円)

	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
単年度実質収支	515,442	1,768,263	1,389,735	1,134,958	757,411	▲576,646

※上記の単年度実質収支は、医療センター・八幡病院に、門司病院・看護専門学校・旧若松病院・本庁分を加えた病院事業全体のもの  
 ※平成23年度は、若松病院の売却益を含む

## ■各病院の主な経営指標の推移

### < 医療センター >

		22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
単年度実質収支(千円)		952,424	944,091	1,500,507	1,359,809	997,630	99,110
入院	病床利用率(%)	84.8	83.2	81.5	79.4	78.5	76.0
	延患者数(人)	181,014	178,155	173,980	169,534	167,514	162,741
	実患者数(人)	9,937	10,143	10,327	10,100	10,563	10,450
	平均在院日数(日)	17.2	16.5	15.8	15.8	14.9	14.6
	診療単価(円)	49,337	52,787	58,764	60,112	60,032	59,865
	手術件数(件)	3,661	3,650	3,947	4,001	4,050	3,852
外来	延患者数(人)	258,631	260,744	263,847	257,600	260,704	265,722
	紹介率(%)	65.8	71.5	72.0	75.8	72.2	75.2
	診療単価(円)	14,689	15,485	15,855	16,457	17,534	18,375

### < 八幡病院 >

		22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
単年度実質収支(千円)		898,357	657,767	472,706	521,089	159,455	231,150
入院	病床利用率(%)	78.1	78.5	76.0	80.3	82.2	76.0
	延患者数(人)	98,905	98,498	95,088	91,689	93,951	87,041
	実患者数(人)	7,090	6,954	6,594	6,943	7,043	7,518
	平均在院日数(日)	12.9	13.1	13.4	12.2	12.3	10.6
	診療単価(円)	45,958	47,223	46,664	48,179	48,471	50,377
	救急車搬入患者数(人)	4,658	4,048	3,888	3,760	3,684	3,360
外来	延患者数(人)	162,254	157,582	151,305	138,127	126,408	128,134
	紹介率(%)	52.1	55.4	51.9	59.9	43.8	45.5
	診療単価(円)	7,867	7,950	8,517	8,616	9,541	9,606

## II 新改革プラン策定の経緯

### 1 国による「新公立病院改革ガイドライン」の公表

我が国では、人口減少や少子高齢化が急速に進展し、医療需要の大きな変化が見込まれる中、公・民の適切な役割分担の下、地域において必要な医療を安定的、継続的に提供していくためには、更なる公立病院改革が必要であるとして、平成27年3月、総務省より「新公立病院改革ガイドライン(以下「新ガイドライン」)」が公表されました。

新ガイドラインは、病院事業を設置している地方公共団体に対して、都道府県が策定する地域医療構想の策定状況を踏まえつつ、「新公立病院改革プラン(以下「新改革プラン」)」を策定するよう求めています。

新改革プランの対象期間は、策定年度あるいはその次年度から平成32年度までとし、新改革プランには、次の項目について記載することになっています。

#### (1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

- ・ 地域医療構想を踏まえた当該病院の果たすべき役割
- ・ 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割
- ・ 一般会計負担の考え方
- ・ 医療機能等指標に係る数値目標の設定

#### (2) 経営の効率化

- ・ 経営指標に係る数値目標の設定
- ・ 目標達成に向けた具体的な取組み
- ・ 新公立病院改革プラン期間中の各年度の収支計画等

#### (3) 再編・ネットワーク化

#### (4) 経営形態の見直し

### 2 市立病院のあり方検討会議の開催

本市では、新改革プランの策定にあたり、今後の市立病院のあり方を含めて広く意見を聞くため、平成27年8月、地元医師会や薬剤師会などの医療関係者、学識経験者、公認会計士、市立病院利用者などの外部有識者で構成する「市立病院のあり方検討会議」を開催して検討することとしました。



### 3 市立病院のあり方検討会議における議論

平成27年8月に立ち上げた「市立病院のあり方検討会議」では、新ガイドラインにおいて検討が求められている内容を中心に議論が行われ、各構成員の専門的な立場から様々なご意見をいただきました。

各会議におけるテーマや議論の主な内容は以下のとおりです。

なお、各会議の資料や各構成員の主な意見等については、別冊の「新北九州市病院事業経営改革プラン〈資料集〉」に掲載しているほか、市ホームページでも公開しています。

#### (1) 第1回会議（平成27年8月4日）

事務局より、市立病院の概要等を説明した後、意見交換を行いました。

意見交換では、市立病院院長から病院現場における人事組織上の問題点が示され、構成員から「病院経営には診療報酬改定等に迅速に対応できる機動的な人事制度が必要」との指摘もあったことから、次回は経営形態について掘り下げて議論することになりました。

#### (2) 第2回会議（平成27年10月26日）

事務局より、市立病院のあり方に関するこれまでの審議会等の状況、政令市における市立病院の経営形態、新ガイドラインで示されている経営形態における制度の違い等について説明した後、意見交換を行いました。

意見交換では、病院現場の裁量権の必要性、中長期的な展望の重要性、患者サービスの向上、職員が働きやすい環境づくり等、市立病院の経営形態のあり方を中心に様々な意見が出されました。

こうした議論を受け、次回は、地方独立行政法人のメリットや課題等について理解を深めるため、先進都市から関係者を招いて議論することになりました。

#### (3) 第3回会議（平成27年12月21日）

事務局より、既に独法化している政令市の市立病院の状況、本市の市立病院が経営形態を移行する場合の課題等について説明した後、地方独立行政法人病院の先進事例について、他都市から招いた臨時構成員2名による講演を行いました。

講演では、独法化前後の経営状況の変化、独法化のメリット・デメリット、全国の独法化病院へのアンケート結果等について詳しい説明があり、その後、

理事長・院長のリーダーシップや裁量権の重要性、独法化による患者へのメリット等について意見交換が行われました。

こうした議論を受け、次回の会議では、本市が独法化する場合の課題等について確認することになりました。

#### (4) 第4回会議（平成28年2月5日）

事務局より、政令市における地方独立行政法人病院の役員等の状況、これまでの市立病院のあり方検討会議における論点整理、今後の検討テーマ、本市の市立病院の地方独立行政法人への移行の可能性等について説明した後、市立病院の経営形態のあり方を中心に意見交換を行いました。

意見交換の結果、市立病院の経営形態のあり方については、これまでの議論を踏まえ、構成員の総意として「医療センターと八幡病院については、地方独立行政法人化に向けて準備を進めるべき」との意見が示されました。

こうした議論を受け、次回以降は、地域医療構想を踏まえた市立病院の役割等を中心に議論をしていくことになりました。

#### (5) 第5回会議（平成28年4月18日）

事務局より、今後の検討テーマ等について説明した後、福岡県における地域医療構想等について、臨時構成員による講演を行いました。

講演では、地域医療構想の目的、福岡県における検討状況、北九州医療圏の実情、市立病院の需要予測等について、詳細なデータに基づいた説明が行われ、その後、現在建替えを進めている八幡病院のあり方、医療センターのあり方等について意見交換が行われました。

次回も引き続き、市立病院のあり方について議論を行うことになりました。

#### (6) 第6回会議（平成28年6月3日）

事務局より、新改革プランに記載すべき項目とこれまでの主な意見について説明した後、市立病院のあり方について意見交換を行いました。

意見交換では、障害者や家族を医療面で支援する必要性、市立病院における地域連携強化の必要性、地域包括ケアシステムのあり方、大学や企業との連携、看護専門学校のあるあり方、医療センターにおけるがん患者や家族への支援等、様々な意見が示されました。

今回は、これまでの議論を踏まえ、事務局から新改革プランのたたき台を示すことになりました。

**(7) 第7回会議**（平成28年8月5日）

事務局より、新改革プランのたたき台について説明した後、意見交換を行いました。

意見交換では、新改革プランたたき台の記載内容のうち、「市立病院の役割」や「目標に向けた具体的な取組み」等について、様々な意見や要望が示されました。

次回も引き続き、新改革プランについて議論を行うことになりました。

**(8) 第8回会議**（平成28年11月1日）

事務局より、平成27年度決算の状況、本市の政策医療の提供体制、新改革プランたたき台の修正案について説明した後、意見交換を行いました。

意見交換では、市立病院の病床利用率、医師の確保、人材育成、看護専門学校のあり方等について、様々な意見が示されました。

また、新改革プランたたき台のうち、「市立病院の役割」について、前回の議論を踏まえた修正案を提示したところ、おおむね了承を得ました。

今回は、新改革プランのうち、平成27年度決算を踏まえた今後の収支見通し等について、議論を行うことになりました。

**(9) 第9回会議**（平成29年4月19日）

事務局より、福岡県が策定した地域医療構想、新改革プランについて説明した後、意見交換を行いました。

意見交換では、地域医療構想や在宅医療、経営状況や収支計画などについて、様々な質問や意見が示されたほか、経営形態について、「早く独法化を進めるべき」との意見が示されました。

新改革プランたたき台の内容については、特に異論がなかったため、今回は、「新改革プラン・素案」を示すことになりました。

**(10) 第10回会議**（平成29年5月29日）

事務局より、新改革プラン・素案のほか、参考資料の政令市独法化病院における取組み、病院職員の給与水準について説明した後、意見交換を行いました。意見交換では、新改革プランや今後の進め方などについて、様々な意見や要望が示されました。

なお、新改革プラン・素案については、全会一致で了承されました。

### III 新北九州市病院事業経営改革プラン

#### 1 計画期間

プラン策定とともに速やかに経営効率化の取組みを進めるため、計画期間は「平成29年度から平成32年度」とします。

#### 2 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

##### (1) 地域医療構想を踏まえた市立病院の役割

###### ア 福岡県地域医療構想

福岡県では、平成29年3月に「福岡県地域医療構想」が策定されました。

福岡県地域医療構想は、病床の機能（高度急性期、急性期、回復期、慢性期）ごとに、平成37年（2025年）の医療需要と病床の必要数を推計し、あるべき医療提供体制の姿を明らかにするとともに、その実現に必要となる施策を示すものです。

###### ■北九州区域の状況（福岡県地域医療構想より抜粋）

###### 【現状と課題】

- ・ 総人口はすでに減少局面に入っており、65歳以上人口は平成32（2020）年がピーク、75歳以上人口は平成42年（2030）年がピークと予想されている。
- ・ 人口10万人対の一般・療養病床の数、及び医師の数は全国平均を上回り、医療資源は豊富である。
- ・ 自己完結率は救急で97.5%、くも膜下出血で97.5%、急性心筋梗塞100%、悪性腫瘍96.5%、小児の入院体制で97.8%と非常に高く、医療提供体制は全般的に充実した状況であり、周辺区域からも患者が流入している状況である。
- ・ 必要病床数の推計値と現状の病床数との比較では回復期が2,411床不足する見込みである。

- ・ 高度医療機関が集積し、高度急性期、急性期について広域的に医療提供を支える役割を果たしつつ、高齢化の進展に伴い増加する慢性期・在宅医療等の医療需要に適切に対応することが必要である。

#### 【施策の方向性】

- ・ 不足する回復期病床については、医療機関の自主的な取組を基本としつつ、急性期又は慢性期病床からの機能転換により確保を図っていく（地域医療介護総合確保基金による支援を実施）。
- ・ 北九州区域の実情に応じた在宅医療等の提供体制の構築を進める（事業の実施に基金を活用）。
- ・ 救急医療、小児・周産期医療、5疾病にかかる医療提供体制については充実しており、引き続き、提供体制の維持を図るとともに、医療機関間の連携の強化など質の向上に努めていく。
- ・ 今後増加が見込まれる認知症高齢者について、関係者、関係機関の連携等適切に対応していく。

## イ 市立病院の役割

現在の市立病院の一般・療養病床の病床機能は、以下のとおりとなっています。

- ・ 医療センター 高度急性期 42床 急性期 527床
- ・ 八幡病院 高度急性期 34床 急性期 279床
- ・ 門司病院 回復期 100床

福岡県地域医療構想に示されたとおり、今後、少子高齢化や人口減少による医療需要の変化に対応していくためには、北九州区域全体における医療資源の効率的な活用が求められます。

そのため、市立病院においては、医療資源の効率的な活用に向けて、各病院の強みを活かしつつ、市立病院間の連携を深めるとともに、民間病院を含む地域の医療機関との役割分担と連携を推進していきます。

また、地域医療構想調整会議の協議等を踏まえて、市立病院の病床機能の見直しも視野に入れながら、民間病院を含む地域の医療機関とのさらなる機能分化についても検討していきます。

現在、市立病院は、医療センターはがん診療において、また、八幡病院は小児救急医療において、それぞれ区域内有数の実績を示しているほか、周産期医療、感染症医療、結核医療、救急医療、災害拠点基幹病院等の政策医療



を担うなど、北九州区域において重要な役割を果たしており、今後も、医療センターと八幡病院の2病院を中心に、大規模な災害や感染症に備えるなど、北九州区域全体及び各地域で必要とされる医療を引き続き担っていきます。

なお、現在、医療センターで行っている周産期医療、感染症医療、門司病院で行っている結核医療については、国・県の計画や指針、地域の状況や市民ニーズ等を踏まえ、将来的に必要とされる医療提供体制について、引き続き検討を行うこととし、こうした医療提供体制の検討結果等を踏まえ、建築後25年を経過している医療センターの老朽化対策等についても検討していきます。

市立病院の役割については、基本的な考え方は上記としつつ、改革プランの計画期間における当面の各病院等の役割は、以下のとおりとします。

### **医療センター**

- 「地域がん診療連携拠点病院」として、引き続き、がん診療における高度で専門的な医療を提供していきます。
- がん医療については、患者や家族の支援機能を充実するとともに、地域医療機関等との連携の強化に努めます。
- 周産期医療、感染症医療についても、引き続き、地域で求められる役割を果たしていくため、高度で専門的な医療を提供していきます。

### **八幡病院**

- 「救命救急センター」「小児救急センター」として、本市の救急医療、小児医療の拠点としての機能を果たし、市民の安全・安心を支える医療を提供していきます。
- 小児医療については、新八幡病院において診療機能のさらなる充実を図るほか、障害者や家族に対する医療面での支援の充実に向けて、障害児や在宅医療の支援に加え、市立総合療育センターとのさらなる連携強化等について検討していきます。
- 平成30年度中の新八幡病院開院にあたり、災害拠点基幹病院としての機能を強化します。

### **門司病院**

- 北九州市で唯一結核医療を提供する病院であり、当分の間、指定管理者制度の下、結核医療を中心に地域に必要な医療を提供していきます。

ただし、門司病院のあり方については、今後の本市における政策医療の提供体制に関する検討結果を踏まえ、改めて抜本的に検討します。

## 看護専門学校

- 看護専門学校は、市立病院を含めた地域の医療機関にとって必要な人材育成機関であり、当面、市立看護専門学校として運営を継続していきます。  
ただし、近年、民間等の看護師養成機関が増加していることから、市立病院を含めた地域医療機関への看護師の需給状況を見ながら、将来的な看護専門学校のあり方について引き続き検討していきます。

### (2) 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割

本市の地域包括ケアシステムは、医療・介護・介護予防・住まい・生活支援のサービス提供体制を各地域で包括的に構築することを目指しており、医療面においては、在宅医療体制の充実に向けた取組みを進めています。

福岡県地域医療構想では、高齢化の進展に伴う在宅医療等の医療需要の増加が見込まれており、訪問診療等を行う医師や歯科医師、訪問看護師、薬剤師等の多職種による連携体制を構築するとともに、在宅患者の病態が急変した場合などに受入れる病院の後方支援機能の確保が必要となります。

市立病院は、他の医療機関との役割分担を図りつつ、在宅医療等における緊急時の後方支援など、地域の実情に合わせて必要な役割を担っていきます。

なお、具体的な役割については、地域医療構想調整会議の協議等を踏まえて検討していきます。

### (3) 一般会計負担の考え方

市立病院の役割である政策医療の実施等にあたっては、市立病院の公共性を考慮し、国が示す繰出基準等に基づいて、一般会計から繰出しを行っています。

病院事業に対する一般会計負担については、政策医療の実施状況とともに、市立病院の経営状況を見ながら、適切に行うこととします。

## 3 再編・ネットワーク化

今後、少子高齢化や人口減少による医療需要の変化に対応していくためには、北九州区域全体における医療資源の効率的な活用が求められます。

そのため、市立病院においては、医療資源の効率的な活用に向けて、各病院の強みを活かしつつ、市立病院間の連携を深めるとともに、民間病院を含む地域の医療機関との役割分担と連携を推進していきます。

また、地域医療構想調整会議の協議等を踏まえて、市立病院の病床機能の見直しも視野に入れながら、民間病院を含む地域の医療機関とのさらなる機能分化についても検討していきます。

## 4 経営形態の見直し

### (1) 基本的な考え方

今後、少子高齢化や人口減少によって医療需要が変化し、病院経営を取り巻く環境は全国的に厳しくなることが予想されており、今後の環境の変化に柔軟かつ迅速に対応していくためには、市立病院の経営改革は待ったなしの状況にあります。

現在、医療センターと八幡病院については、地方公営企業法の全部適用の下、不断の経営改善に努めています。しかしながら、現在の病院局は市の組織の一部であることから、人事や給与等について、他の部局との均衡を図る必要があるほか、契約事務等についても、地方自治法等による一定の制約があり、診療報酬改定等の環境の変化に迅速に対応できないのが現状です。

市立病院の経営形態については、「市立病院のあり方検討会議」において、新ガイドラインで示されている「地方公営企業法の全部適用」「地方独立行政法人」「指定管理者制度」「民間譲渡」という4つの経営形態について、制度の違いやメリット・デメリットなどの比較検討を行ってきました。

一方、地方独立行政法人については、すでに西日本地域の大部分の政令市の市立病院で導入が進んでおり、先進事例を見ても、政策医療を提供しつつ、経営の柔軟性を確保することにより、経営改善を実現しています。

また、地方独立行政法人化は、小児医療や周産期医療、救急医療等における人材確保などの面で、より現場のニーズに対応した柔軟かつ迅速な対応が可能となるなど、市立病院が担う政策医療の質の向上にも資すると考えられます。

本市としては、そういったことを総合的に勘案し、医療センターと八幡病院については、現在の地方公営企業法の全部適用から、地方独立行政法人への移行に向けて、市民や議会、職員等の意見を聞きながら、準備を進めることとします。

なお、門司病院については、現在の指定管理期間が平成30年度で終了することから、指定管理期間を更新する方向で準備を進めます。

看護専門学校については、今後、設立準備を進める地方独立行政法人に運営させる方向とします。

## (2) 経営形態見直しのスケジュール

近年の経営状況や今後の病院経営を取り巻く環境の厳しさを考慮すると、より柔軟で機動的な病院経営が可能となる地方独立行政法人に、できるかぎり早期に移行することが望ましいと考えています。

ただし、地方独立行政法人化にあたっては、定款や中期目標・中期計画の策定をはじめ、法人における人事給与・財務会計制度の整備、各種システムの構築など、多種多様な準備が必要となるため、概ね2年程度の準備期間が必要となります。

以上のことから、本市の病院事業については、今後、市民や議会等の理解をいただきながら、「平成31年4月の地方独立行政法人化」を目指すこととします。

### ■法人設立までの流れ

平成29年度	<ul style="list-style-type: none"><li>・定款の策定（議会議決事項）</li><li>・評価委員会設置条例の制定（議会議決事項）</li></ul>
平成30年度	<ul style="list-style-type: none"><li>・評価委員会の設置運営</li><li>・中期目標の策定（議会議決事項）</li><li>・関係条例などの制定改廃等（議会議決事項）</li><li>・総務省への法人設立申請（総務大臣認可事項）</li></ul>
平成31年度	<ul style="list-style-type: none"><li>・法人設立</li><li>・中期計画の認可（議会議決事項）</li></ul>

## 5 経営の効率化

### (1) 数値目標の設定

#### ア 医療センター

	29年度 (目標)	30年度 (目標)	31年度 (目標)	32年度 (目標)	33年度 (目標)
病床利用率 (%)	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0
入院延患者数 (人)	170,820	170,820	171,288	170,820	170,820
外来延患者数 (人)	245,347	245,342	246,348	245,342	244,337
医業収支比率 (%)	96.5	96.7	95.4	96.1	95.8
経常収支比率 (%)	100.3	100.6	99.3	100.0	99.8

#### イ 八幡病院

	29年度 (目標)	30年度 (目標)	31年度 (目標)	32年度 (目標)	33年度 (目標)
病床利用率 (%)	81.6	75.0	85.0	85.0	85.0
入院延患者数 (人)	93,224	85,702	97,374	97,108	97,108
外来延患者数 (人)	130,819	130,808	131,345	130,808	130,272
医業収支比率 (%)	95.1	89.9	86.6	92.6	92.6
経常収支比率 (%)	97.8	91.9	88.1	94.0	94.0

※平成30年度は、新八幡病院への移転のため病床利用率を75%で見込む

※平成31年度以降は、新八幡病院の開院効果を見込み病床利用率を85%で見込む

#### ウ 門司病院（指定管理者制度）

	29年度 (目標)	30年度 (目標)	31年度 (目標)	32年度 (目標)	33年度 (目標)
病床利用率〈結核〉 (%)	46.0	前年度の評価結果等を踏まえ、毎年度の計画を作成			
〃 〈一般・療養〉 (%)	89.3				
入院延患者数 (人)	41,829				
外来延患者数 (人)	49,568				

※現在の指定管理期間は、平成21年度から平成30年度まで

## (2) 計画期間中の収支計画

### ア 収益的収支

(単位：千円)

		29年度 (目標)	30年度 (目標)	31年度 (目標)	32年度 (目標)	33年度 (目標)
収入	医業収益(a)	25,178,371	24,794,735	25,449,956	25,375,597	25,343,169
	医業外収益	1,451,880	1,463,803	1,491,863	1,484,359	1,471,137
	経常収益(A)	26,630,251	26,258,538	26,941,819	26,859,956	26,814,306
支出	医業費用(b)	27,014,319	27,024,351	28,314,715	27,524,116	27,548,699
	医業外費用	441,641	506,948	570,623	558,613	533,177
	経常費用(B)	27,455,960	27,531,299	28,885,338	28,082,729	28,081,876
経常損益(A-B)(C)		▲825,709	▲1,272,761	▲1,943,519	▲1,222,773	▲1,267,570
特別損益(F)		▲129,104	▲129,114	▲129,114	▲129,114	▲129,114
純損益(C+F) ①		▲954,813	▲1,401,875	▲2,072,633	▲1,351,887	▲1,396,684
医業収支比率(a/b)		93.2%	91.7%	89.9%	92.2%	92.0%
経常収支比率(A/B)		97.0%	95.4%	93.3%	95.6%	95.5%

### イ 資本的収支

(単位：千円)

		29年度 (目標)	30年度 (目標)	31年度 (目標)	32年度 (目標)	33年度 (目標)
収入	企業債	7,239,400	7,345,100	1,600,500	510,000	1,210,000
	出資金	1,093,257	1,424,995	1,259,991	1,213,441	939,751
	収入計(a)	8,577,867	9,392,495	2,860,491	1,723,441	2,149,751
支出	建設改良費	7,497,678	8,194,173	1,617,145	526,640	1,226,640
	企業債償還金	2,017,078	2,759,197	2,657,657	2,661,776	2,092,007
	支出計(b)	9,714,756	10,953,370	4,274,802	3,188,416	3,318,647
差引過不足額(a-b) ②		▲1,136,889	▲1,560,875	▲1,414,311	▲1,464,975	▲1,168,896

### ウ 単年度実質収支等

(単位：千円)

	29年度 (目標)	30年度 (目標)	31年度 (目標)	32年度 (目標)	33年度 (目標)
内部留保資金等 ③ (減価償却費、退職給付引当金等)	2,108,161	2,320,782	2,745,288	2,658,820	2,658,820
単年度実質収支 ①+②+③	16,459	▲641,968	▲741,655	▲158,041	93,241
年度末資金剰余	3,393,817	2,751,849	2,010,193	1,852,152	1,945,393

※収支に影響を与える一時的な要因

- ・新八幡病院の建設費(29年:6,068,124千円、30年:7,773,533千円)
- ・旧八幡病院の廃止に伴う繰上償還(30年:617,098千円)
- ・旧八幡病院の解体費用(31年:442,000千円)
- ・医療センター本館建設費用の償還元金(29年:595,370千円、30年:636,850千円、31年:810,750千円、32年:464,270千円)  
(2年度借入、32年度償還完了)

### (3) 目標達成に向けた取組み

#### 基本的事項

##### ○組織風土の変革

病院経営には組織としての一体感の醸成が極めて重要です。

院長のリーダーシップの下で、全ての職員が一丸となって病院運営にあたることのできる組織づくりを目指します。

##### ○経営意識の向上

病院を経営する上では、幹部職員だけでなく、全ての職員が高い経営意識を持って病院運営にあたることが重要です。

経営会議の開催、目標管理等により、職員の経営意識の向上に取り組みます。

##### ○地域連携の強化

市立病院として地域に必要な医療を安定的に提供するためには、地域の医療機関等との連携が重要です。

患者の紹介率や逆紹介率の向上など、地域の医療機関等との連携の強化に取り組みます。

##### ○医療提供機能の充実

市立病院における医療の質と安全の向上を図るため、引き続き、医療スタッフの人材確保・育成、医療技術の進歩への対応に取り組みます。

また、患者サービスの向上に向けて、待ち時間の短縮や接遇の向上に取り組むとともに、市民公開講座など、更なる情報発信に取り組みます。

#### 収入増加・確保対策

##### ○医師の確保

病院経営には優秀な医師の安定的な確保が不可欠です。

大学医局との連携強化、臨床研修の充実等により医師の確保に取り組みます。

##### ○病床利用率の向上

収入を確保するためには、適切な平均在院日数を維持しながら病床利用率を向上させることが重要です。

医療の質の向上や地域連携の強化に取り組むほか、柔軟なベッドコントロール等により、病床利用率を向上させます。

○適切な診療報酬の確保

病院経営には診療報酬改定に適確に対応することが重要です。

適切な診療報酬の確保に向けて、外部人材の登用等により、医療事務能力の強化に努めます。

**経費削減・抑制対策**

○医療機器の計画的な整備

医療機器については、費用対効果等を勘案して計画的な整備を行います。

○後発医薬品の使用拡大

後発医薬品の導入を促進し、薬品費の引き下げに努めます。

○コスト削減の推進

病院運営にかかるコストの一層の削減に向けて、組織全体で業務の抜本的な見直しに取り組みます。

**(4) 地方独立行政法人化後の更なる取組み**

地方独立行政法人化後は、地方独立行政法人制度の仕組みを最大限に活用し、他都市の取組事例を参考にしながら、今後の法人設立準備を進める中で明らかにしていきます。

なお、地方独立行政法人化後の職員の勤務条件等については、病院運営に関わる重要な課題であり、他都市の取組事例や民間病院の勤務条件を調査するなど、地方独立行政法人化後の市立病院にふさわしい人事・給与制度のあり方について、慎重に検討していきます。



■（参考）政令市独法化病院における取組み

<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">病院運営</p>	<p><b>○経営体制の刷新</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・理事長をトップとした経営責任の明確化</li> <li>・理事会による意思決定体制の構築</li> <li>・理事会への外部専門家の登用</li> <li>・行政、議会、市民による適切な関与 (政策医療への財政措置、中期目標等重要案件の議決、情報公開等)</li> <li>・P D C Aサイクルによる病院運営及び経営状況チェック体制の確立</li> <li>・意識改革の取組み (経営情報の共有化、経営改善のアイデア募集等)</li> </ul> <p><b>○柔軟な病院運営の実現</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・組織体制の弾力化 (経営企画・広報・契約部門の設置等)</li> <li>・設備投資の弾力化 (最新高額医療機器の導入)</li> <li>・病院運営の弾力化 (土曜日のC T撮影、休日の入院リハビリ等)</li> <li>・地域連携の強化 (増員による体制強化、オンライン予約の導入等)</li> </ul>
<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">人事・給与</p>	<p><b>○法人固有の人事制度の導入</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・医師等への業績評価制度の導入</li> <li>・医師・薬剤師・看護師等の資格取得支援制度の導入、看護師の認定制度</li> <li>・職階制度の見直し (管理職の増設等)</li> </ul> <p><b>○職員採用の多様化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・医療事務専任職員、メディカルソーシャルワーカー等の正規職員化</li> <li>・管理職への外部人材の登用 (正規雇用化)</li> </ul> <p><b>○法人固有の給与制度の導入</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・法人固有の給料表の導入</li> <li>・手当の新設 (救急勤務手当、専門看護手当、専門薬剤師手当等)</li> <li>・医師等への年俸制度の導入</li> <li>・業績に応じた賞与制度の導入</li> <li>・昇給制度の見直し (年功序列の見直し、業績の反映等)</li> </ul>
<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">契約・財務</p>	<p><b>○法人固有の契約方式の導入</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・入札後の価格交渉方式、複数年契約の導入</li> <li>・W T O協定の適用対象外となることによる物品購入等の簡素化</li> </ul> <p><b>○事業予算の弾力的な運用</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・収入に応じた支出への迅速な対応</li> </ul>

