

第2次
地域医療構想をふまえた
松阪市民病院の在り方検討委員会



第7回 委員会

2020年1月21日



まつ さか
松 阪 市

【前回資料説明の補足】 指定管理者制度について

指定管理者制度は、公立病院を含む“公の施設”の管理運営を民間事業者等に委ねることを可能とする制度です

指定管理者制度とは

指定管理者制度とは・・・

目的は？

施設の管理運営に民間の能力を活用し、市民サービスの向上（サービスの内容、質等の改善、効率的な運営によるコストの削減等）を図ることを目的とし、

誰に？

民間事業者やNPO等、**個人を除く全ての団体を対象※**に、

何を？

地方自治体が設置する「**公の施設**」の管理運営を委ねることを可能とする

地方自治法上の制度です。

出所：松阪市指定管理者導入指針P3

【参考】公の施設の例 出所：松阪市指定管理者導入指針P4

体育施設	体育館 運動場 プール 等
教育・文化施設	博物館 美術館 図書館 文化会館 公民館 コミュニティセンター 等
社会福祉施設	老人福祉施設 児童福祉施設 保育園 等
公営企業	公立病院 上水道 下水道 等
その他	公園 道路 河川 学校 公営住宅 墓地 等

Q.公の施設とは？

→住民の福祉を増進する目的をもって
住民の利用に供するために
地方公共団体が設けた施設をさす

※病院事業の場合には、医療法において営利を目的とした法人は病院の開設許可が得られないため、営利目的の団体は対象外となります。

医療施設含め、松阪市ではこれまでに複数の施設で指定管理者制度を導入しています

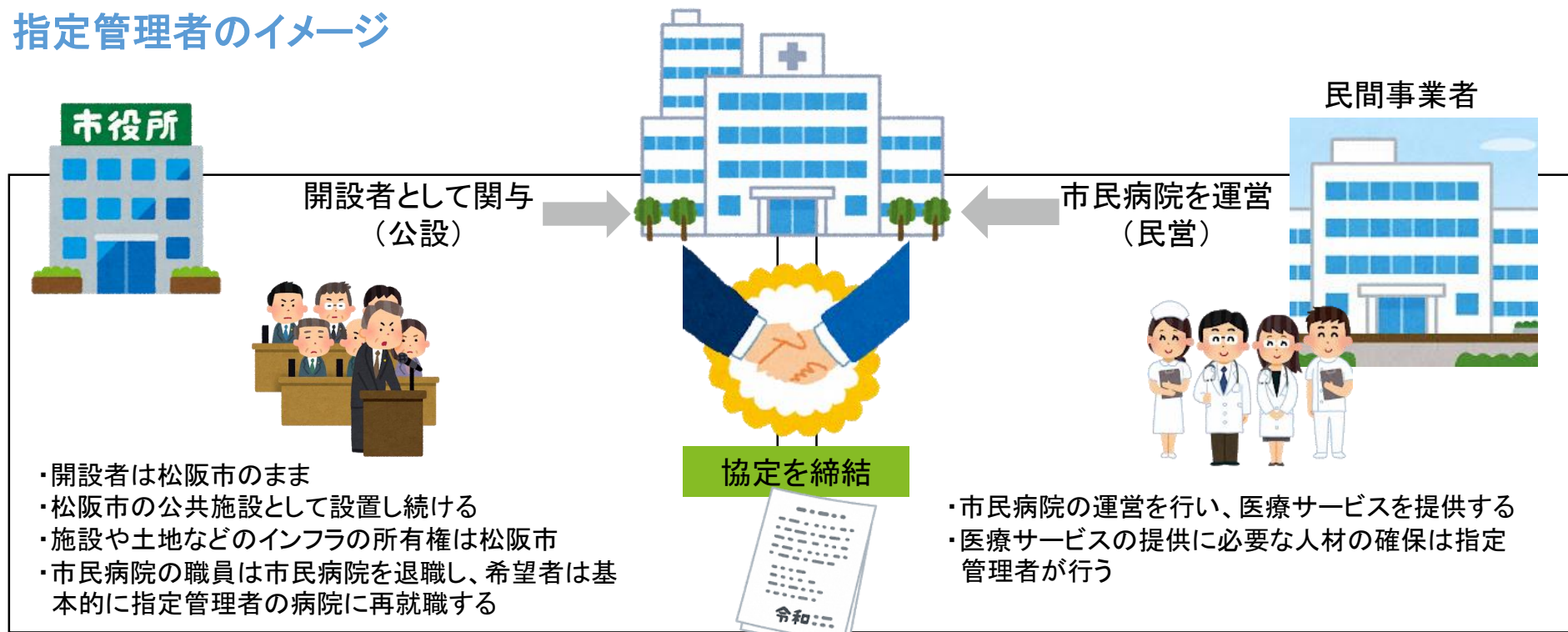
松阪市が指定管理者制度を導入している施設

1	松阪市市民活動センター	14	松阪市飯高森林とのふれあい環境整備施設
2	栗野コミュニティセンター	15	松阪市宿泊施設「スメール」及び松阪市香肌峡健康の森運動公園
3	松阪市飯南高齢者・障害者福祉施設ふれあいセンター	16	松阪農業公園ベルファーム
4	松阪市飯南高齢者生活福祉センター	17	松阪市飯南茶業伝承館
5	松阪市飯高高齢者生活福祉センター	18	松阪市飯高地域資源活用交流施設
6	グループホームいいたか	19	松阪市森林公園
7	松阪市健診センター	20	松阪市松阪図書館及び松阪市嬉野図書館
8	森診療所	21	松阪市嬉野体育施設
9	波瀬診療所	22	松阪市ハートフルみくも
10	宮前診療所	23	豪商のまち松阪観光交流センター、旧長谷川治郎兵衛家、旧小津清左衛門家及び原田二郎旧宅
11	松阪市飯高グリーンライフ山林舎		
12	松阪市飯高総合案内施設		
13	松阪市リバーサイド茶倉		

出所：松阪市 管理運営評価表対象指定管理施設一覧表（平成30年度分）をもとに直近の状況を反映し作成

指定管理者制度は公共施設として存続しながら(公設)、その運営を民間事業者に任せる(民営)ことができる制度です

指定管理者のイメージ



三重県内での病院事業での活用事例

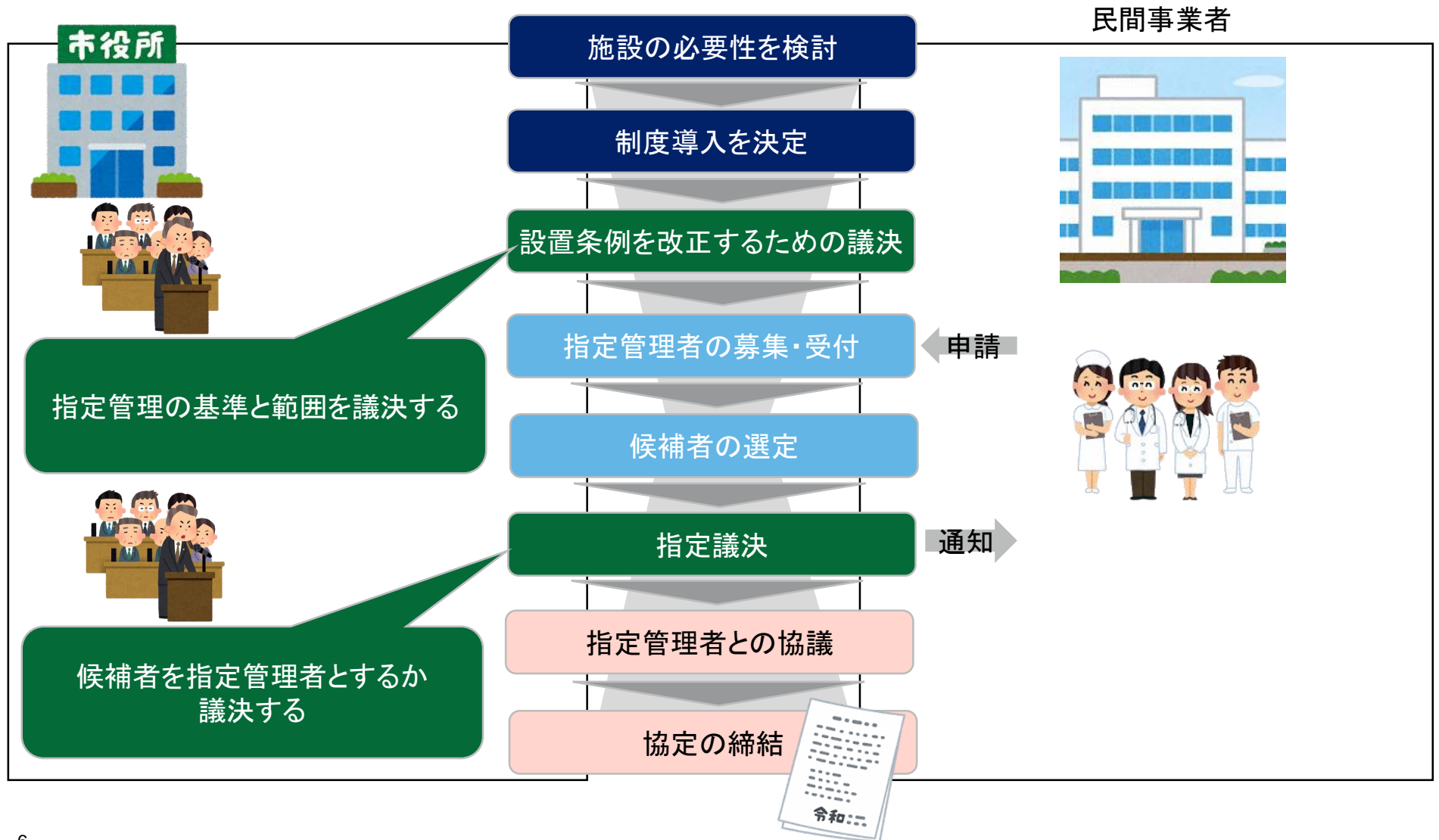
指定管理期間: H24~H33(10年間)

指定管理者: 公益社団法人 地域医療振興協会



指定管理者が決定するまでには2回の議会の議決が必要です

指定管理者の導入の流れ



指定管理者との間で管理運営に関する条件を定めた協定書を締結します

指定管理者との協定の締結

指定管理者との協議



協定の締結



指定議決後、指定管理者と市は、業務の仕様書や提案された事業計画書等に基づき、施設管理に係る細目について協議し、協定を締結する。

協定項目のうち年度ごとに双方が協議し条件を定めることが適当と認められる業務内容や指定管理料等については、年度ごとに協定（年度協定）を別途締結することができる。



評価・モニタリング

基本協定書(例)



第1章 総則

→目的、対象施設名、協定期間 など

第2章 本業務の管理

→許認可、秘密保持、個人情報の保護、会計年度・経理 など

第3章 本業務の範囲

→病院における診療、施設・設備の維持管理、利用料金の收受 など

第4章 本業務の実施

→事業計画書に基づく業務の実施、医療機能、医療事故の対応、施設・設備等の維持管理、施設等の改良や修繕、医療機器 など

第5章 事業計画、事業報告等

→事業計画書の作成、事業報告書の作成・提出（月次）、実施状況の調査・改善指示等、管理運営協議会の設置 など

第6章 利用料金等

→利用料金や手数料の徴収、負担金に関する条件 など

第7章 損害賠償

→損害賠償の負担責任、リスク分担など

第8章 指定期間の満了

→原状回復義務、医療機器等の撤去、業務引き継ぎ など

第9章 指定の取消し

→指定を取消す場合の例示、取消しの申請、不可抗力発生時の対応

第10章 雑則

→協定の変更、監査、管轄裁判所、疑義等の協議 など

出所：生駒市立病院の管理運営に関する基本協定書を参考に要約

指定管理者制度を導入するも、期待した経営状況の改善ができなかったため、町の直営事業に戻すこととされた例もあります

指定管理者制度→直営化に戻った事例

愛知県東栄町 東栄町医療センター(旧東栄病院)



指定管理者:社会医療法人財団せせらぎ会(理事には病院・診療所の開設者3人(医師)、町議会議長、民生委員会長、病院事務長、副町長が就任していた)

指定管理者制度を導入することとなった背景

医療スタッフの確保の困難などにより経営が悪化し、平成16年度には「このままでは3年もたない」という状況の中での危機感から、再生計画を策定し、平成17年度から経営の改革に取り組んだ。また、町財政が厳しくなる中、病院を安定的に経営・存続してゆくには、できるだけ町への依存度を低くし、自主独立した経営基盤の確立が必要と判断し、平成19年度より指定管理者(利用料金制)を導入した

出所:公立病院改革事例集(総務省)、「地域医療」への市民参加の在り方に関する研究(岩手県立大学大学院総合政策研究科)

直営化に戻ることとなった背景

出所:東栄町医療センター(仮称)等施設整備基本構想・基本計画
.....中略.....

また、平成19年には公設民営化し指定管理者制度を適用しており、この間、北設楽地域唯一の公立病院として、地域医療の拠点病院としてその役割を果たしてきました。

しかしながら、人口の減少と高齢化、疾病構造の変化などにより入院患者は激減するとともに、医師、看護師などの医療従事者の確保について、とりわけ過疎化の進んだ当地域では深刻な問題となり、病院の存続が難しくなってきました。さらに、病院は大規模改修工事後45年を経過し、施設の老朽化が著しく、早急に整備することが必要になっています。

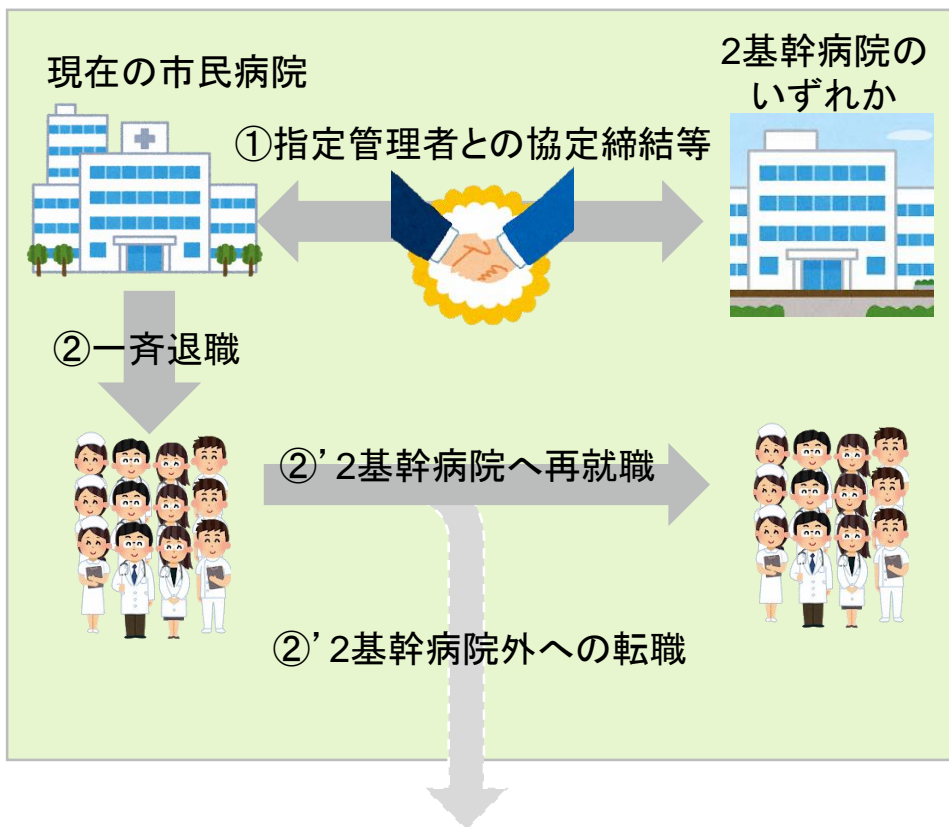
東栄町は、「社会医療法人財団せせらぎ会」へ救急医療・医師確保対策に対する経費及び管理運営業務の円滑な運営を支援するための交付金を交付しています。また、10万円以上の設備・機器の更新等については東栄病院事業特別会計で整備しています。収益的収支の状況を見ると、医業収益は年々減少しています。この損失を補うため東栄町からの交付金は増額し、平成28年度には182百万円となり、25年度の約5.5倍となっています。経営の効率化を図るために導入した指定管理者制度の意義は失われていると言えます。資本的収支は、10百万円前後の損失で推移していますが、平成28年度は電子カルテシステムの導入により損失額が大きく上昇しています。

【経営形態別】 機能転換のための職員の再配置

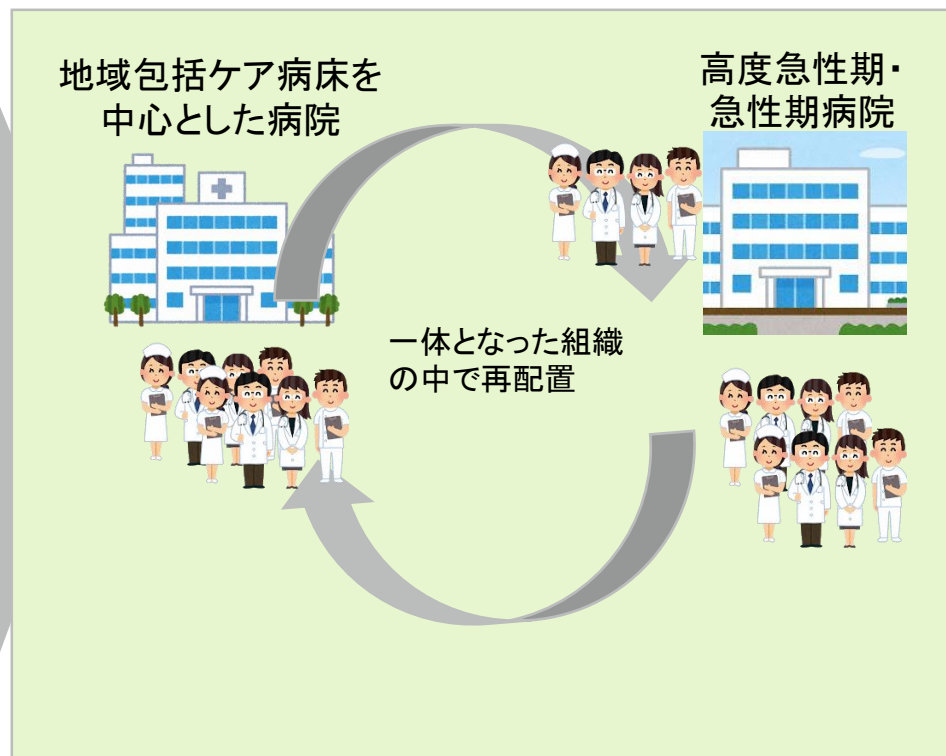
指定管理者制度の導入や統合を行う場合、組織を一体化したうえで、再就職した職員を再配置します

指定管理者制度の導入・統合によるケース

組織を一体化(市民病院職員の退職・再就職)



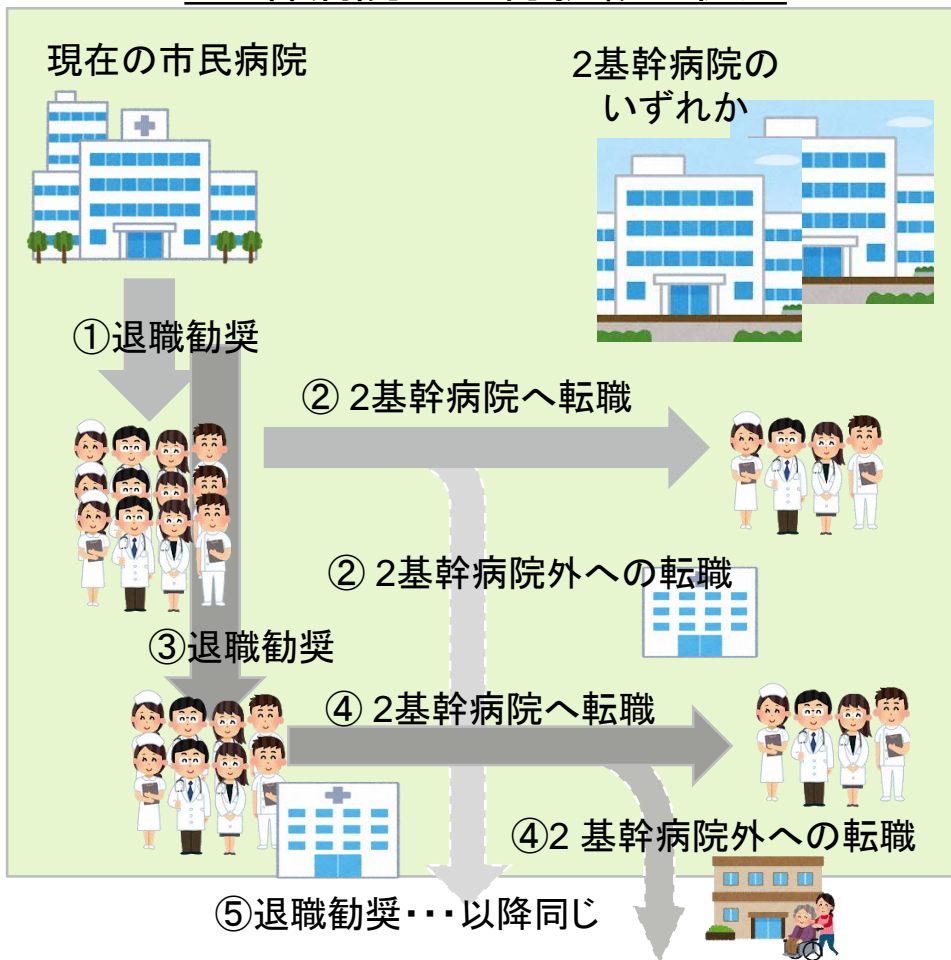
2病院体制下での異動による再配置



直営の場合、計画的に職員を再配置するために退職勧奨を行い、2基幹病院への再就職を促します

直営を維持しながら、職員を再配置するケース

市民病院職員の退職・ 2基幹病院への再就職の促進



転職の促進による再配置の実現



機能転換後の損益等について

機能転換後の経営形態別の損益等は下記のとおりに試算されました

機能転換後の経営形態別損益等見込み

【病床数】

単位：床

	2018年度 (実績)	2025年度直営 (想定)	2025年度指定管理 (想定)	2030年度直営 (想定)	2030年度指定管理 (想定)
急性期	269	0	0	0	0
地域包括ケア	39	199	199	199	199
緩和ケア	20	20	20	20	20
合計	328	219	219	219	219

【職員数】

単位：人

	2018年度 (実績)	2025年度直営 (想定)	2025年度指定管理 (想定)	2030年度直営 (想定)	2030年度指定管理 (想定)
医師	49	12	12	12	12
看護師等	290	126	126	126	126
技師等	94	51	51	51	51
事務その他	48	19	19	19	19
合計	481	208	208	208	208

【損益等】

単位：円

	2018年度 (実績)	2025年度直営 (想定)	2025年度指定管理 (想定)	2030年度直営 (想定)	2030年度指定管理 (想定)
1.収益	10,466,117,140	2,971,911,185		2,876,639,323	
2.費用	10,352,210,718	3,042,072,587	指定管理者が運営	2,847,518,476	指定管理者が運営
損益 (=1-2)	113,906,422	▲ 70,161,402		29,120,847	
交付税算入額	546,097,000	298,376,022	298,376,022	220,259,185	220,259,185
繰出金	906,897,000	408,541,553	324,102,000	265,584,553	181,145,000
輪番	61,678,000	0	0	0	0
研究研修	23,122,000	6,691,295	0	6,691,295	0
公務員人件費	247,563,000	77,748,258	0	77,748,258	0
企業債利子	88,128,000	8,974,000	8,974,000	5,646,000	5,646,000
企業債元金	473,906,000	265,128,000	265,128,000	125,499,000	125,499,000
建設改良	12,500,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000