

第 1 回 公立豊岡病院組合構造改革委員会 議事要旨

- 1 日時：令和 8 年 2 月 12 日（木）16:00～18:00
- 2 場所：公立豊岡病院 敷地内薬局 2 階会議室（Web ハイブリッド開催）
- 3 出席者：小林委員、埴岡委員（オンライン）、櫃石委員、古株委員、日高委員、安田委員、馬庭委員、中井オブザーバー（オンライン）、土生田オブザーバー、天野オブザーバー

4 議事

【第 1 部】

(1) 開会

開会宣言（事務局）

(2) あいさつ

八木管理者より挨拶

(3) 委員長選出

委員長には、小林委員が推薦され、全会一致で選出された。

※ここまでを一般公開とし、第 2 部以降は率直な意見交換により会議進行を行う必要があるため、非公開にて開催。

【第 2 部】

(4) 構造改革の基本方針について（資料 1 に基づき説明）

(5) 各病院・診療所の概要について（資料 2 に基づき説明）

(6) 意見交換

[本日の会議の位置づけ]

- ・構造改革の基本方針（①改善目標、②検討の前提条件、③今後のスケジュール感）を共有する場とし、実質議論は次回以降に行い、本日は自由発言とする。

●労働生産性

- ・豊岡病院の労働生産性（約 644 万円）は現状横ばいで推移しているが、本来は年度ごとに少しずつ上昇していくことが望ましい。
- ・公表されている病院は少なく中身も様々ではあるが、同規模病院と比較すると豊岡病院は高くはない。

●豊岡病院の経営努力

- ・これまでの経営改善努力は評価されるものの、人件費や物価高騰による急激な赤字は、これまでの努力だけでは対応しきれない。
- ・経営改善努力は行っており、収入面で出来る取り組みには限界があるのではないかと。
- ・この現状だけを捉えて病院のあり方を変えてしまうのは慎重になるべき。
- ・公立病院として、不採算な部分であっても地域住民のために守っていくべき医療があり、この部分は整理が必要。

●ダウンサイジングへの懸念

- ・安易な病床削減は、人員配置や職員の考え方が変わらなければ、かえって経営を悪化させる可能性がある。
- ・公立病院として、地域住民のため不採算でも守るべき医療がある。

●人件費と繰入金

- ・データを見ていると病院組合は人件費比率が高く、職員も多い現状が10年ほど続いている。自治体からの繰入金には人件費も含めた精査を行うべき。
- ・この瞬間的な経営悪化に対し、国・県・市がこの地域の医療をどう守っていくのか、県立病院代替機能を担う豊岡病院への支援も検討すべき課題である。

●目指すビジョンと発信

- ・コストカット先行ではなく、まず目指すべきビジョンと信念を持ち、それらの外部に向けた発信方法も含めた検討が必要ではないか。
- ・地域住民や医療者のモチベーション維持のため、ピンチをチャンスに変えるような改革の訴えを行う。

●医療計画とロジックモデル活用

- ・但馬医療圏の地域住民の健康状態と医療提供体制の課題は、ロジックモデルを活用することで把握することができると考えられる。
- ・改正医療法や医療計画のロジックモデルを活用した地域住民視点での課題解決と2040年を見据えた最適化の点から検討を進めるべきではないか。

●地域医療構想との連携

- ・新たな地域医療構想の検討期間と重なるため、将来の需要予測は有益だと思われる。
- ・国の必要病床数予測は地域の実情に合わない可能性があり、この地域に合わせた検討を行う必要があると思われる。

●地域連携の強化

- ・開業医の高齢化に伴う後継者問題や透析医療など、地域全体で医療機能を維持していくための連携強化を図るのが望ましい。
- ・豊岡病院組合だけでなく、地域全体の医療提供体制の中で、各施設の役割分担を明確化していく必要があるのではないか。

●短期と長期の視点

- ・2040年（15年程度）を見据え、人口やその時に必要となる病床数を逆算した長期的な視点の対策を検討すべきではないか。
- ・2年後がなければ15年後もないという視点も重要で直近の経営危機を乗り越えるための短期的な対策案を検討していく必要があるのではないか。
- ・病床の削減は急激に行えるものではなく、仮に減らしたとしても人件費や経費がすぐに浮くわけではない。まずは1、2年で配置数の見直しや退職不補充を行うなど徐々に進めるべきではないか。

●資金収支対応

- ・一時的な資金手当てとして、令和9年度までの限定的な病院事業債（総務省より約20億円）の借入れを行う予定で手続きを進めているとのことだが、他に構成市等から補助金を受ける予定はないのか。

→組合構成市（豊岡市・朝来市）に対して、現状の厳しい経営状況・資金状況を共有しており、何らかの形で援助いただけないかを協議中。

●今後の予定

- ・第2回の構造改革委員会は4月の開催をめどに準備を進める。
- ・本日出された意見を元に、委員長と事務局で整理・取りまとめを行い、次回以降の議論につなげる。

5 決定事項まとめ

(1) 経営改善目標

- ・単年度経常収支25億円の改善を目指す。

(2) 改革の主軸と補助軸

- ・（主軸）地域の医療需要を考慮した、各施設の機能見直しと規模の適正化
- ・（補助軸）令和8年6月の診療報酬改定対応等による増収最大化
- ・（補助軸）県立病院の代替機能の整理

(3) 検討の前提条件

- ・組合内の全ての施設・機能を検討対象とする。
- ・併せて守るべき医療の整理も行う。
- ・機能縮小や規模の適正化を排除しない。
- ・その結果に応じた人員配置の適正化を検討する。
- ・資金収支への効果実現を重視する。

(4) 今後のスケジュール

- ・令和9年3月までに改革案の方向性をまとめ、報告を行う。
- ・令和9年4月以降、必要に応じ圏域内での役割分担等の議論を継続する。

以上