

# 公設民営医師会病院の新築移転

## 滑り込みセーフ？ アウト？

第31回全国共同利用施設総会



霧島市立医師会医療センター

設置者

中重真一

霧島市長

事業管理者

佐藤昭人

始良地区医師会長

鹿児島県霧島市隼人町3320番地

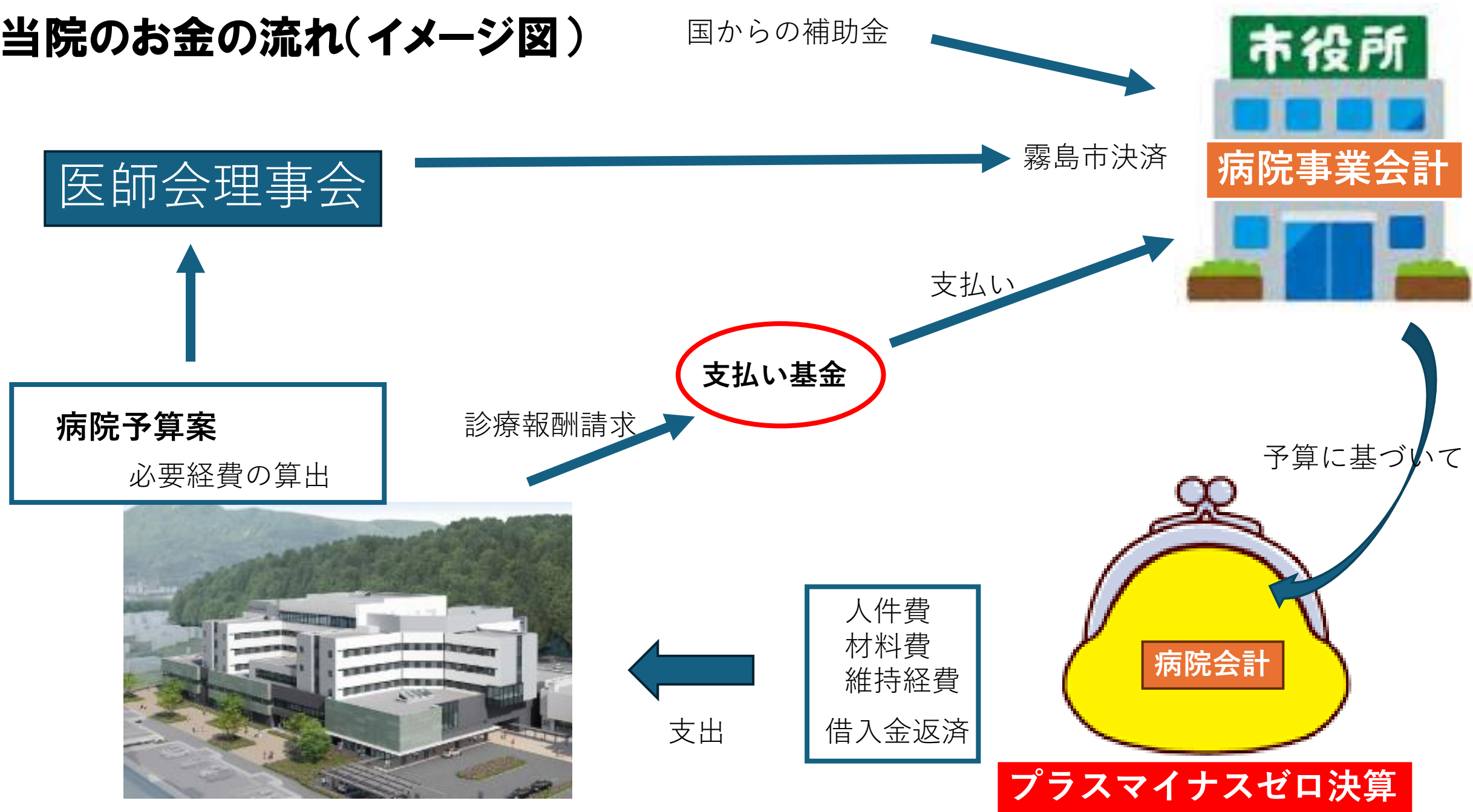
院長 河野嘉文

# 公設民営

- 医療センターは、開設当初から**公設民営方式**で病院の運営を行っており、平成18年度からは**指定管理者制度**を導入して、**病院の管理・運営を始良地区医師会へ委託しています**。これは、病院の設置を霧島市が行うことで公益性を担保し、**民間の医療法人である**始良地区医師会に病院運営を委託することで、民間ノウハウを活用し効率的な経営が行われることを目的としています。
- このようなことから、今後も**現行の経営形態(地方公営企業法の一部適用による指定管理者制度)**を維持するとともに、医療センターの役割、結果への評価、経営責任を明確にし、指定管理者制度の有効性を活かしながら、健全な経営を目指すこととします。

霧島市立医師会医療センター経営強化プラン  
(令和5年3月 霧島市)

# 当院のお金の流れ(イメージ図)



# 指定管理者制度の契約はさまざま一当院の場合

## 指定管理者制度

開設者 市長、 運営責任者 指定管理者（医師会長）  
組織・人事の権限は指定管理者にある  
職員は指定管理者職員（民間職員）  
職員の定数上限なし

## 地方公営企業法（一部適用）

開設者・運営責任者ともに市長  
組織・人事・**予算の権限は市長**  
職員は地方公務員  
職員の定数上限あり

医師会は管理料を  
徴収していないの  
が特徴（？）

# 新病院建設過程

2000年7月 国から移譲

- 2012年 基本構想
- 2016年 霧島市立医師会医療センター在り方等検討委員会再開
- 2018年 新基本構想策定(100億円を想定)
- **2021年7月 競争入札** (落札価格 約108億円)
- **2022年9月 起工式延期**
- 2022年12月末 契約締結 (契約金額 約121~125億円)
- 2023年1月 起工式
- **2024年10月末 竣工**
- **2025年2月1日オープン** (建築・移転に164億円)

## 設計コンセプト

1. 患者への看護が行き届く全室個室型病院
2. 患者・家族等利用者の視点にたった、快適な療養環境の提供
3. 地域医療支援病院として、診療機能を効率的に発揮できる機能的な病院
4. 地域災害拠点病院として、安心・安全で災害に強い病院
5. 工事中の既存病院の診療継続に配慮した建て替え計画と、将来増築への対応
6. 末永く市民に親しまれ、安心の拠点となる建築デザイン

## デザインコンセプト

新病院は先進的な医療施設としての佇まいに「霧島らしさ」を「和える」ことで、先進性と地域性の双方の魅力を引き出し、悠久の歴史を引き継ぎ、次世代へとつなぐ新たなデザインを目指す

延べ面積	27,182 m <sup>2</sup>	階数	地上6階、地下なし
病床数	254床	診療科	24科

# 概要

- 病床数は同じ254床、**全室（無料） 個室**
- 診療科は計画開始時の13から24診療科へ
- 当医療圏にない高度急性期病床の設置（**HCU10床**）

がん医療の強化  
脳血管疾患等への対応  
循環器疾患への対応

地域のニーズ

救急医療体制の維持・強化  
小児医療体制の維持・強化  
災害医療への対応  
へき地医療への対応

政策医療

**PET-CT、手術支援ロボットの導入**



築四十二年の病棟に別れを告げ



二〇二五年二月 移転できました



# 膨らんだ工事費 移転費 新規購入費



贅沢な(?)全室無料個室・建築費が増す十字型構造

と

ウクライナ紛争・極度の円安による資材高騰

# (一般分析) 自治体病院が赤字になる原因

2019年  
(松阪市民病院総合企画室)

## (1) 職員の危機意識の欠如

全職員が危機意識を持たなければ、経営改善の達成は難しい (コッター ハーバード大学教授)

## (2) 病院新築の際の高額な建設費

自治体病院の場合には最初に「建設ありき」で計画し、医業収益以上に豪華な建設をする傾向

建設費 公立 3,300万円/床、民間 1,600万円/床 **当院 4,921万円/床**

## (3) 事務職員の定期的な異動

## (4) 新人職員に対する医療に関する教育体制の不足

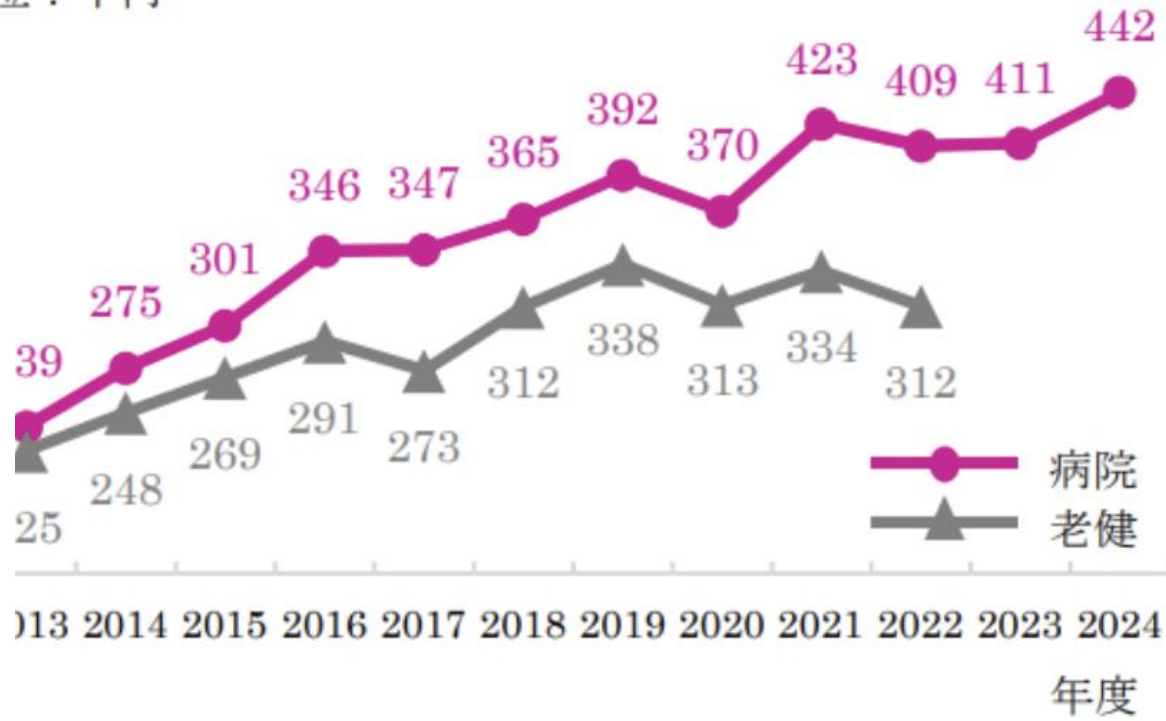
## (5) 隠れた人件費としての委託費 (消費税がかかる)

## (6) 病院職員の定員の問題とコメディカル職員の重要性の認識不足

## (7) 正しい人事評価制度の導入

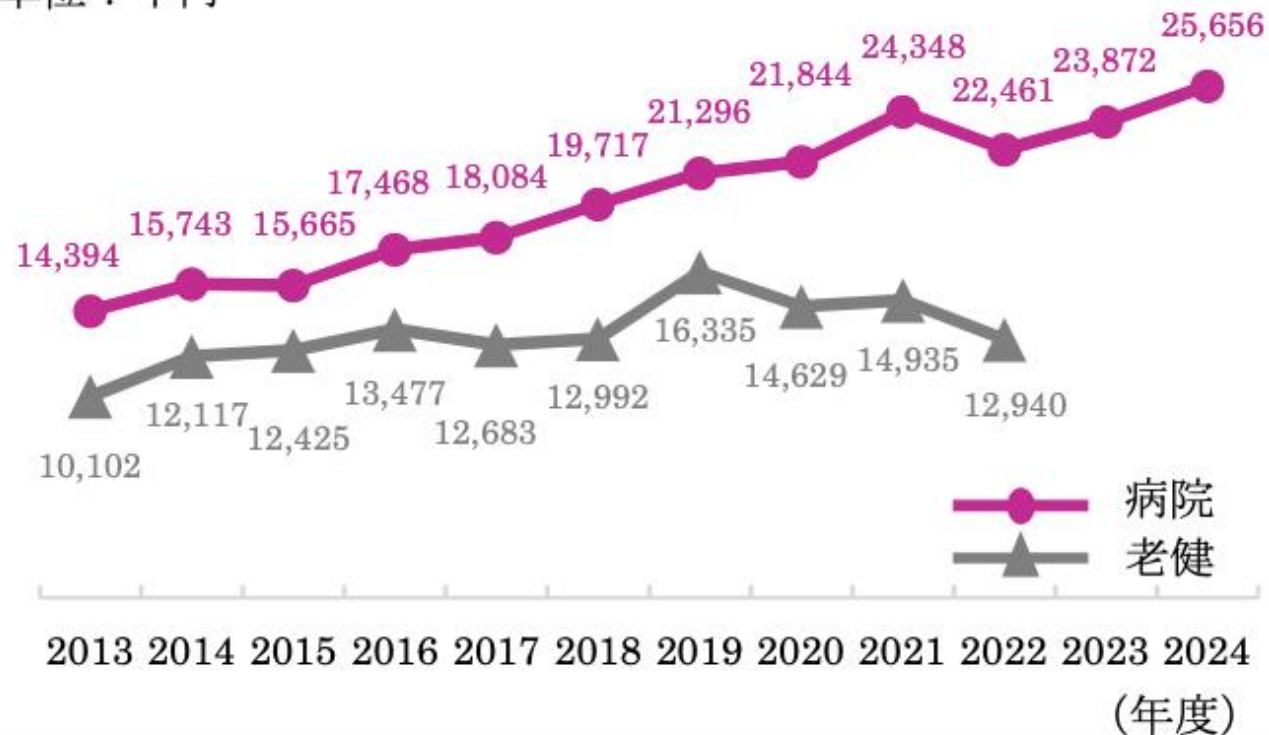
(図表 9) 病院および老健の平米単価の推移

単位：千円



(図表 11) 病院および老健の定員 1 人当たり建設費の推移

単位：千円



# 全国公立病院「赤字ランキング100」

1. 多摩総合医療センター	89億
2. 墨東病院	86億
3. 駒込病院	75億
4. 広尾病院	70億
28. 鹿児島市立病院	33億
50. 高知医療センター	28億
62. 浜松医療センター	25億
74. 大阪市立総合医療センター	24億
90. 市豊中病院	21億
100. 新居浜病院	21億

なんとか漏れてます

予算段階での一般会計からの繰入額は計算されていないと推測

(週刊現代2025年7月21日号：小児科・精神科専門病院は除外)

新病院で「稼ぐぞ」とスタートしたもの

## さて、これからどうなる

- ◆元本返済は2030年から（病院負担は50%）
- ◆地域の医療ニーズ維持は2040年まで
- ◆病院の収益増は市の国保財政を圧迫

- 円高基調で輸入材料費減
- 外科手術点数増
- 政策医療の補助金増

これらがなければ無理！！



# 当院の管理運営

## 誰が借金を払うのか？

2000年 国立療養所霧島病院 → 隼人町医師会医療センター  
(管理委託契約)

2006年 隼人町医師会医療センター → 霧島市立医師会医療センター  
(指定管理制度による委託：5年)

2011年 指定管理者更新 (5年)

2016年 指定管理者更新 (10年：病院新築移転のため)  
移転準備、コロナ禍  
病院経営の危機

2026年 更新時期



霧島市立医師会医療センターの  
管理運営に関する**基本協定書**



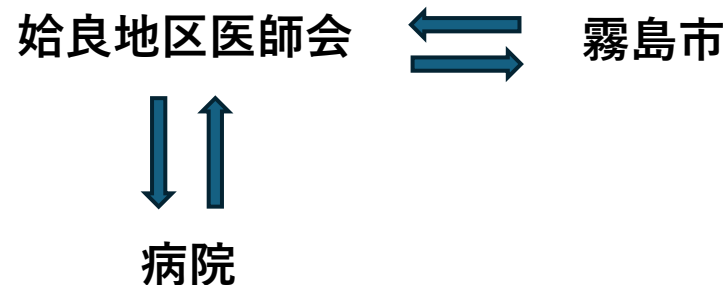
これを機会にわかりやすい協定が必要★

★経営に関する責任は設置者である霧島市長にあり、

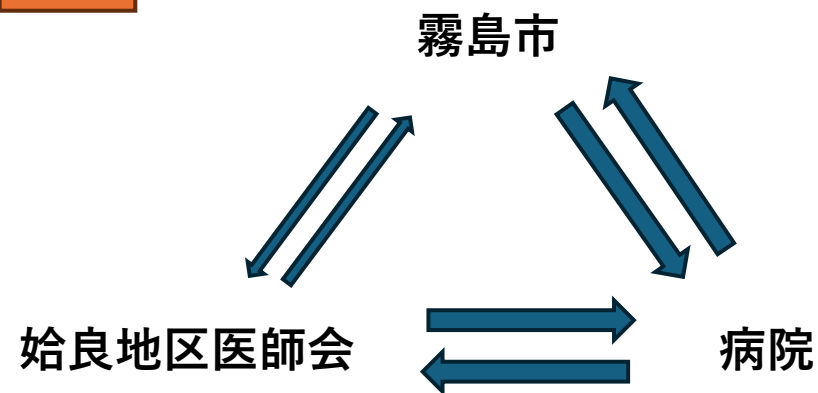
★運営者である始良地区医師会の責任は、  
・医療センター職員の綱紀粛正に関する事  
・医療事故に関する事のこと責任・・・以下略

(H29年霧島市立医師会医療センター改革プラン第3版：第8章 責任の所在)  
(R5年3月霧島市立医師会医療センター経営強化プラン：第11章 責任の所在)

### 契約本来



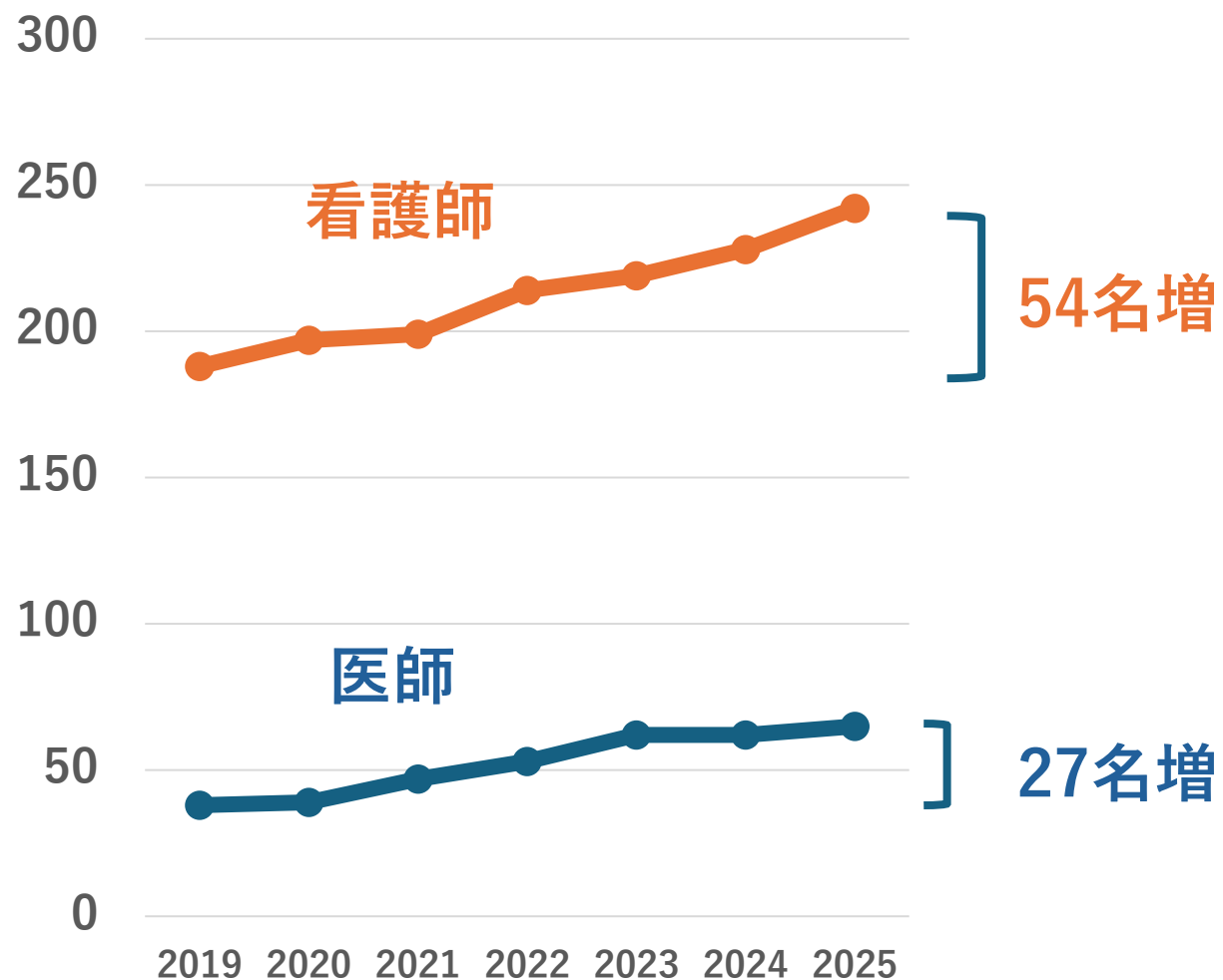
### 現実



どのような病院を目指すのかは誰が決める？

# 新病院計画の拡大路線の評価は今後の運営で決まる

## 常勤医療職員数



基本計画完了時  
2019年

医業収益

55.6億円

医業費用

53.7億円

移転1年目  
2025年見込み  
(4~7月実績から推計)

76億円

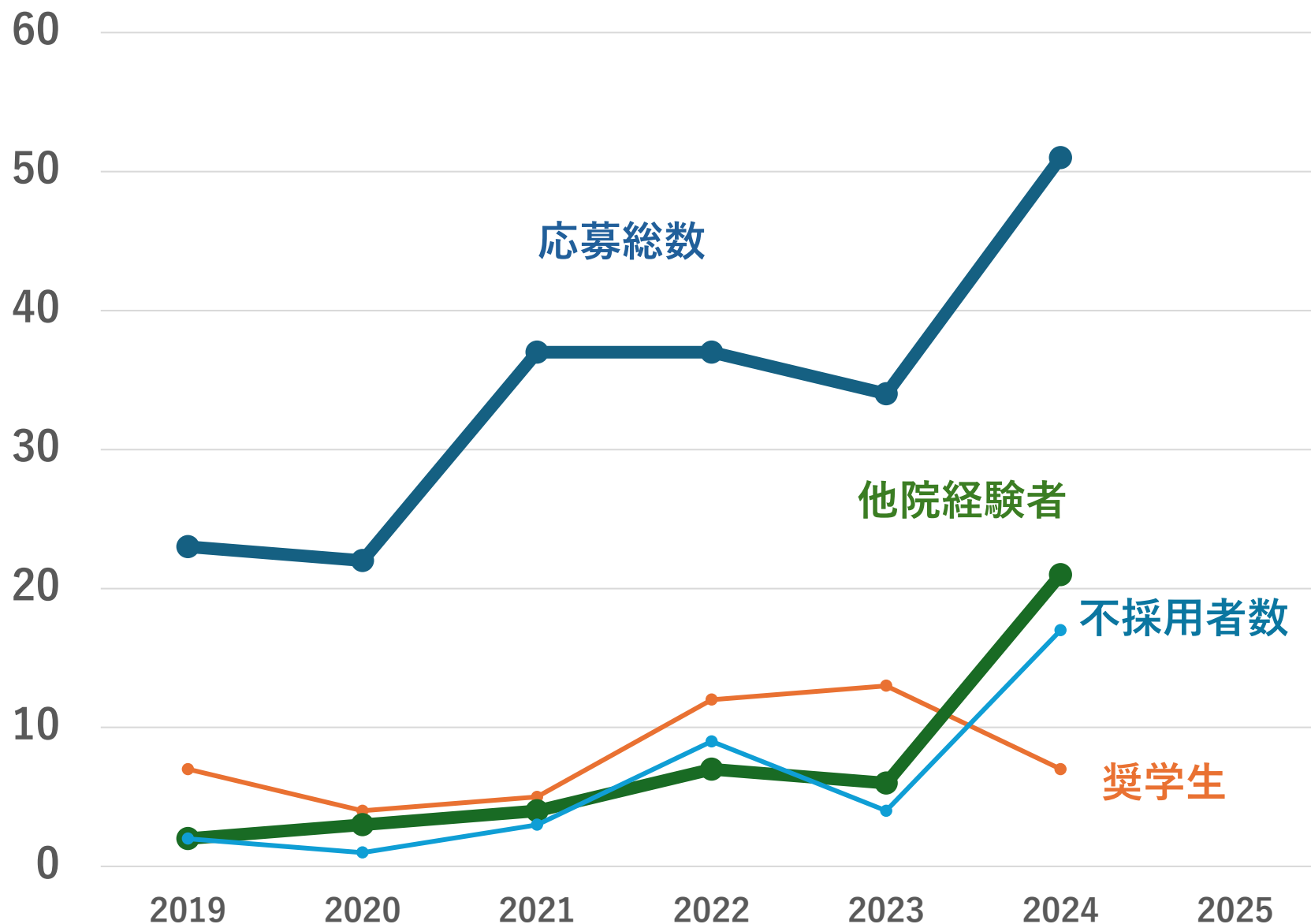
79億円

もう  
ひと  
いき



## 看護師の募集/採用状況

## 新病院効果



★新病院オープンに合わせて応募者が増えた

★即戦力の採用でスタートダッシュが可能になった

★奨学金制度は移転計画前の人数に戻す

## 公設民営の欠点

- コンサル会社による甘めの事業シミュレーション
- 市民の要望を入れ膨らむ病院計画
- 誰が払うかの責任の所在のあいまいさ
- 自治体病院経営の問題整理が不十分

私見

in my opinion

persönliche Meinung  
opinion personelle

## 公設民営の利点（医師会の立場）

- 管理者として始良地区医師会は土地建物に関する責任はない
- 病院職員は始良地区医師会職員（定員なし）
- 地域医療計画を医師会中心に展開できる



# 滑り込みセーフにするために

職員を守り

患者の安全を確保し

収支を安定させる

甲斐拓也のタッチをかいぐる森下翔太



2025年7月3日 阪神－巨人  
(産経デジタル)

\* 継続性を重視し、70点の医療提供を目指し、30点分何を捨てるかの議論をしたい