

令和 8 年 9 月 25 日

稲沢市長 加藤 錠司郎 様

稲沢市民病院のあり方検討委員会
委員長 野口 宏

稲沢市民病院のあり方検討について（答申）

令和8年4月27日付で諮問のありました「稲沢市民病院のあり方検討について」、慎重に審議した結果、次のとおり取りまとめましたので答申します。

本委員会は、稲沢市民病院を取り巻く医療需要及び地域医療提供体制の変化、病院事業の経営状況、病院機能、人材確保並びにガバナンス（組織を適切に運営・管理する仕組み）の現状と課題を踏まえ、地域に必要な医療を将来にわたり安定的に提供するための病院のあり方について、4回にわたり検討を重ねました。検討に当たっては、地域医療を支える公立病院としての役割を維持することを基本としつつ、人口減少及び高齢化に伴う医療需要の変化、医師・看護師等の確保、医療の質の向上、施設・設備への投資並びに市の財政負担の抑制を総合的に考慮しました。

第1回委員会では、稲沢市民病院の経営及び医療提供の現状等を確認し、財務、病院機能、人材及びガバナンスに関する課題を整理しました。

第2回委員会では、経営強化プランによる取り組み状況、現行の経営形態のもとでの経営改善の可能性、市の財政負担及び公営企業型病院が地域で果たすべき役割について議論しました。

第3回委員会では、地方公営企業法の一部適用、全部適用、地方独立行政法人、指定管理者制度及び民間譲渡の特徴を比較し、それぞれの経営形態が、政策医療等地域に不可欠な医療（以下「政策医療等」という。）の継続担保、経営の機動性、人材確保並びに公的関与に与える影響を検討しました。

第4回委員会では、第3回委員会での議論を受け、経営形態見直しの方向性及び移行に当たり市が留意すべき事項について議論しました。

これらの検討の結果、現行の地方公営企業法の全部適用という経営形態では、慢性的な赤字経営と市一般会計からの繰出金の増加等の課題について、抜本的な経営改善が困難であり、また、医師等の人材確保の面においても限界があるという点について、認識を共有しました。

加えて、病院事業の経営状況を速やかに改善できなければ、市一般会計からの繰出金が更に増加し、市財政に大きな影響を及ぼし、最終的に他の市民サービスに支障をきたすおそれがあることについても認識を共有しました。

そして、指定管理者制度は、公立病院として必要な医療機能及び業務水準を設置者である市が定め、その履行を協定・モニタリング等により確保しながら、病院経営に関する専門性や柔軟な人事運用をはじめとする民間の経営ノウハウを活用でき、人材確保の面でも医療法人等の人材ネットワーク・スケールメリットを生かせることが期待できることから、稲沢市民病院が公立病院として担うべき役割を維持しつつ、経営の機動性及び持続可能性を高める上で有効な経営形態であると結論付けました。

もっとも、指定管理者制度への移行は、それ自体を目的とするものではなく、地域に必要な医療を将来にわたり安定的に提供するための手段です。移行に当たっては、医療提供体制に空白を生じさせないよう留意するとともに、稲沢市民病院職員（以下「病院職員」という。）、市民、患者及び家族、大学医局、地域の医療・介護関係者その他のステークホルダー（関係者）の理解と協力を得ながら、制度設計及び移行準備を丁寧に進める必要があります。

このため、本委員会は、指定管理者制度への移行を検討するに当たり、本答申及び審議過程で各委員から出された意見を十分に尊重し、特に下記の付帯事項に留意されるよう要望します。

病院職員の処遇

病院職員の処遇は指定管理者制度への移行に当たっての最重要項目です。指定管理者制度への移行は、病院職員の生活及び将来設計に大きな影響を及ぼすことから、病院職員への説明と協議を早期から丁寧に行い、不安の軽減とモチベーションの維持に努めるべきです。また、公立病院としての機能の維持という観点からもこの点は重要です。

最大限の雇用保障、市長部局への配置転換、給与等の激変緩和その他の処遇について、職種、雇用形態及び本人の意向を踏まえた選択肢を整理するとともに、移行後の雇用条件、勤務場所、福利厚生及び退職手当等の取扱いを可能な限り早期に明らかにし、医療人材の流出を防止する必要があります。

政策医療等の継続担保

稲沢市民病院は、地域医療を支える重要な拠点として、救急医療、小児医療、災害・感染症対応その他の政策医療等、一般的に採算の確保が困難な医療を担っています。

指定管理者制度への移行後もこれらの医療が継続されるよう、市は指定管理者任せにせず、稲沢市民病院が担うべき役割、医療機能及び業務水準を明確にし、基本協定及び年度協定等に具体的に位置付けるとともに、必要な財政措置を講じるべきです。さらに、その実施状況を毎年度評価し、その内容を公表して、改善が必要な場合には速やかに是正を求めるべきです。

診療科の扱い

市及び指定管理者は、診療科の維持、再編又は新設について、個別診療科の採算性のみで判断することなく、地域の疾病構造及び医療需要、市内外の医療機関との役割分担等を総合的に勘案する必要があります。

医師確保

地域に必要な医療を、質を向上させながら安定的に提供するためには、医師の確保が不可欠です。

市も大学医局等との信頼関係を維持し、医師派遣の継続に向けた協議を行う必要があります。指定管理者には、指定管理者自身が有する人材ネットワーク・スケールメリットを活用した独自の人材確保が期待されるため、医師等の医療人材を継続的に確保できることも指定管理者の要件とするべきです。また、指定管理者を通じて、研修、専門性の向上、多様な働き方及び適切な勤務環境に配慮した、医師にとって魅力ある診療・教育体制を整備する必要があります。

情報の発信（市民への説明）

市は、経営形態の見直しを行う背景、指定管理者制度を選択する理由、移行後に維持する医療機能、移行手続及び今後のスケジュールについて、その検討段階から、市民に対して、適時、正確かつ分かりやすく、市の広報やホームページ、説明会など様々な媒体・手法で、また、報道機関も活用して説明する必要があります。

また、制度導入後も、経営状況や市の財政負担を継続的に公表し、意思決定及び運営の透明性を確保する必要があります。

指定管理者の選定

指定管理者の選定に当たっては、公立病院として担うべき役割を維持しつつ、経営の機動性及び持続可能性を高めることができる医療法人等を選定することが重要です。このため、当該医療法人等の経営基盤が安定していることに加え、政策医療等の重要性を十分に理解し、これらを継続的かつ安定的に提供する方針及び体制を備えていることが求められます。また、地域に必要な医療提供体制を維持する観点から、地域の医療機関や医師会等と協調でき、地域医療の維持・充実に取り組むことができる医療法人等が望ましく、さらに、医師や看護師等の必要な医療人材を継続的に確保する能力に加え、稲沢市民病院を一旦退職して再就職を希望する病院職員の最大限の雇用保障や当該職員の処遇への配慮についても重視する必要があります。

公立病院としての役割を踏まえ、指定管理者の選定に当たっては厳格に審査を行うとともに、指定管理者制度導入後も継続的に点検・評価できる仕組みを検討する必要があります。

市一般会計からの繰出金額の抑制

指定管理者制度の導入は目的ではなく手段であり、市一般会計からの繰出金の増加に歯止めをかけ、市財政の健全化につなげることが重要です。市一般会計から病院事業への繰出金については、政策医療等の継続を担保するために市が負担すべき経費と、指定管理者の経営努力により改善すべき経費を区分し、その算定根拠、負担の考え方及び対象範囲を改めて整理・明確化することが重要です。

その上で、指定管理者に求める医療機能及び業務水準との整合を図りながら、政策医療等の提供に必要な財政負担については、市が引き続き責任を持って対応すべきです。また、指定管理料の妥当性や指定管理者の経営状況及び市の財政負担について継続的な評価・モニタリングを行いその内容を市民に分かりやすく公表すべきです。