

【再編統合の事例（民間移譲）】

大阪市立北市民病院の民間移譲

【基本情報】

基本情報

	大阪市立北市民病院	大阪暁明館病院
開設者・運営者	大阪市	社会福祉法人大阪暁明館
経営形態	地方公営企業法 全部適用 (H21年度より)	同上
病床数 ^{※1}	一般病床 133床 結核病床 42床 計 175床	病床 332床 (内訳不明)
診療科 ^{※1}	16診療科 ^{※1}	-
医師数	17名 ^{※1}	21名 ^{※2}

※1 H19実績
※2 H22実績

	大阪暁明館病院
開設者・運営者	社会福祉法人大阪暁明館
病床数	482床 ^{※3} (462床 ^{※4})
開院	H25年4月
医師数	62名 ^{※4}

※3 H25.4 (開院時)
※4 R3.4

主な取組内容

取組の背景・経緯
<p>大阪市立北市民病院が抱える問題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大阪市の市民病院事業（4病院運営）は、中核となる総合医療センターを除くと医師不足等の影響もあり厳しい経営状態が継続。市民病院事業全体として危機的な経営状況にあった ・北市民病院も医師不足による診療科の縮小や施設の老朽化等により地域に必要な医療の提供機能が低下していたが、市民病院事業としても、施設を再整備する余力はない状態であった <p>検討経過</p> <p>H19.1 市民病院経営検討委員会最終報告で北市民病院は結核・生活習慣病を中心とし、それ以外は総合医療センターに集約することを検討と提言</p> <p>H20.9 市民病院の再編・ネットワーク化にて、北市民病院の民間移譲を位置づけ</p> <p>H21.3 改革プランにおいても北市民病院の民間移譲を位置づけ</p> <p>H22.1 公募により移譲先として社会福祉法人大阪暁明館を選定</p> <p>H22.4 北市民病院を社会福祉法人大阪暁明館へ移譲</p> <p>H25.4 北市民病院跡地に大阪暁明館病院を開院</p>

特に参考となる特長的な取組
<p>赤字体質であった北市民病院を民間移譲し、市の財政を改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間移譲により毎年7～8億円程度の一般会計繰出金を解消。また、跡地の土地の貸付により年間1.5億円程度の賃料収入を確保 <p>大阪暁明館病院は移譲された北市民病院跡地に新病院を開院し医療機能を充実</p> <ul style="list-style-type: none"> ・北市民病院の移譲を受けた大阪暁明館病院は、北市民病院を取り壊し、跡地に既存病床に移譲された150床を加え482床の新病院を開院し医療機能を充実

【民間移譲の背景】

大阪市市民病院事業の状況

市民病院事業は危機的な経営状況。経営健全化への検討を実施

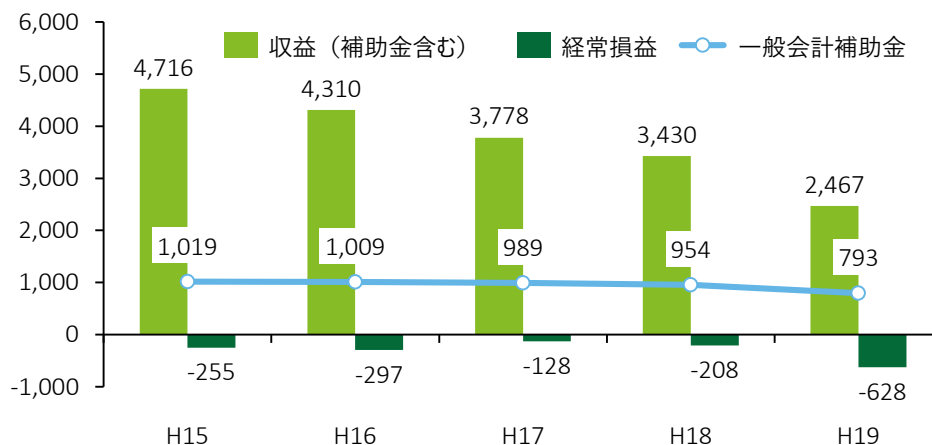
- 大阪市の市民病院事業（4病院運営）は、平成17年度末で累積欠損金が約342億円、運営資金の不足を示す不良債務が約116億円と危機的な状況にあった
- 北市民病院平成19年度に市民病院経営検討委員会において、結核医療及び関連する呼吸器、糖尿病等の生活習慣病の医療を中心に提供し、それ以外の診療機能は総合医療センターへの集約を検討するよう示された
- 「公立病院改革ガイドライン」を踏まえ、平成20年度に「市民病院の再編・ネットワーク化（案）」を作成。作成にあたり、市民病院経営検討委員会の北市民病院の経営改善は難しく、老朽化の問題もあり維持が困難との意見を踏まえ市民病院の4つの再編パターンを検討。いずれのパターンにおいても北市民病院は民間医療の誘致（移譲）とされた
- 市議会から民間移譲にあたり、市民に対する医療サービスの低下をきたすことのないように留意する等の附帯決議が付された
- パブリックコメントを実施のうえ、平成21年3月に再編・ネットワーク（北市民病院の民間移譲）を含めた市民病院改革プランを策定

大阪市立北市民病院の状況

医師不足により厳しい経営状況が継続。施設も老朽化し維持が困難

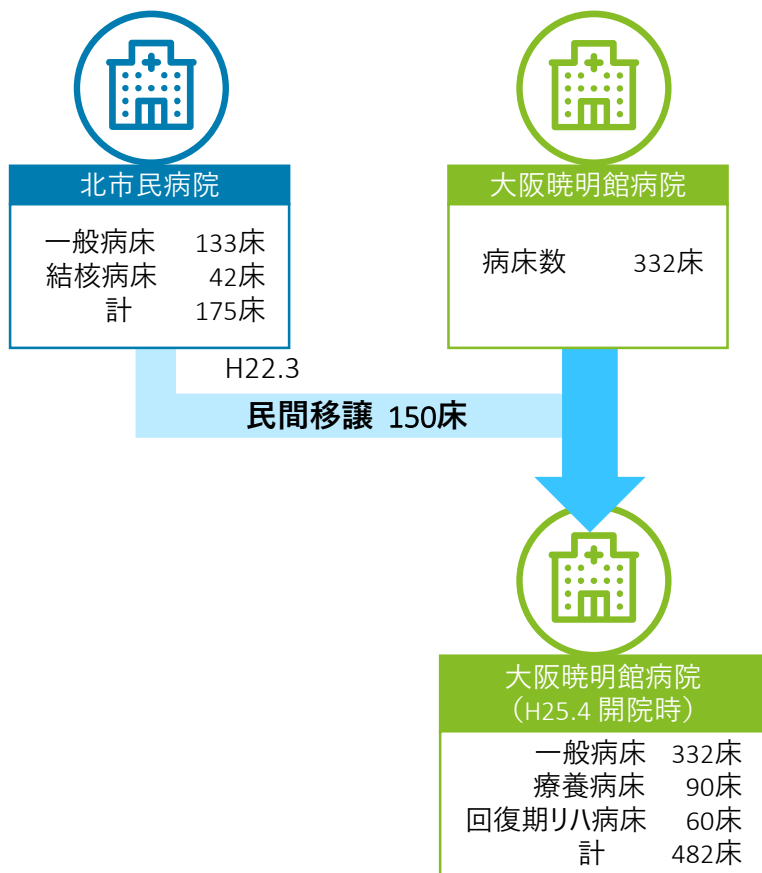
- 北市民病院は平成19年度の許可病床数は、一般病床133床、結核病床42床の計175床（平成15年度は268床）であり、結核等を含め内科系を中心に地域医療を提供
- 医師不足（平成15年度28名→平成19年度17名）により、平成17年度には産科を休止し、平成19年度以降は麻酔科医師の欠員により手術が行えなくなるなど、病床規模や診療科を徐々に縮小
- 経営は厳しい状況が続いており、平成19年度は経常損益は△628百万円（一般会計補助金793百万円）

大阪市立北市民病院（H19年度実績）						
病床数	175床（一般病床133床 結核病床42床）			標榜診療科数	16診療科	
入院	1日平均患者数	111人	診療単価	24,138円	利用率	63.4%
外来	1日平均患者数	502.5人	診療単価	5,236円		
医師数	17人（H15年との差△11）					
経常損益	△628百万円	収益に含まれる一般会計補助金		793百万円		



【民間移譲の概要】

北市民病院の民間移譲の概要



新病院の整備を前提に条件付一般競争入札により移譲先を募集

- 移譲先の選定にあたり、北市民病院移譲先選定委員会を設置し、募集要項、審査基準の検討、及び審査を実施
- 移譲先の選定は公募（一般競争入札）で実施。主な募集条件は、安定的かつ継続的に地域医療の確保を図ることができること、北民病院で提供している内科・小児科医療に加え、外科系を含めた総合的診療機能を有している医療機関が望ましい、などが挙げられるとともに、平成27年度までに新病院の開設、土地は50年間の貸付（最低賃料を提示）、移譲する病床数は150床（一般病床）とされた
- 応募登録は6者あったが、応募書類が提出されたのは2者。審査書類、プレゼンテーションにより審査し、選定委員会において応募した2者とも公募の趣旨に「適合」と判断。最も高い月額賃料を入札した社会福祉法人大阪暁明館（共同応募者：医療法人伯鳳会）を事業予定者と決定し、平成22年3月に基本協定書を締結。平成22年4月より移譲

大阪暁明館病院は、H25年4月に新病院を開院し地域医療に貢献

- 移譲後、北市民病院を取り壊し跡地に、大阪暁明館病院の病床数と移譲された150床を合わせ482床の新病院を平成25年4月に開院
- 地域に必要な医療を提供するため、既存の診療科の充実化を図るとともに、小児科・産婦人科・血液内科・皮膚科・耳鼻咽喉科などを新設し、地域医療に貢献

【民間移譲の経緯・流れ】

民間移譲の検討の流れ

年度	検討経過（概要）
H18-19	<p>大阪州市民病院経営検討委員会 最終報告 (H19.1) 北市民病院は結核医療及び関連する呼吸器、糖尿病等の生活習慣病の医療を中心に提供し、それ以外の診療機能は総合医療センターに集約することが示された</p> <p>公立病院改革ガイドライン (H19.12)</p>
H20	<p>市民病院の再編・ネットワーク化（案）の策定(H20.11) 大阪州市民病院経営検討委員会の意見を踏まえ、市民病院の再編・ネットワーク化のパターン案検討。北市民病院については、政策医療の、他の市民病院への移転を前提とし、民間医療機関の誘致（パターン④を選択）</p> <p>パブリックコメント (H20.11-12)</p> <p>大阪州市民病院改革プラン (H21.3) 市民病院が公的医療機関として果たすべき医療機能・役割の明確化、経営効率化、経営形態変更（全適）、再編・ネットワーク化を含む総合的な病院事業改革を明記</p>
H21	<p>地方公営企業法の全部適用 (H21.4)</p> <p>北市民病院移譲先選定委員会 (H21.8～H22.1) 2者の公募を審査し両者とも趣旨に適合と判断。最も高い月額賃料を入札した社会福祉法人大阪暁明館（共同応募者：医療法人伯鳳会）を事業予定者に決定</p> <p>市議会にて北市民病院廃止条例案可決 (H21.12)</p> <p>事業予定者と基本協定、定期借地協定を締結 (H22.3)</p> <p>北市民病院を社会福祉法人大阪暁明館へ移譲 (H22.4)</p>
H25	<p>大阪暁明館病院が北市民病院跡地に新築移転 (H25.4) 北市民病院を取り壊し、跡地に大阪暁明館病院の病床数と移譲された150床を合わせ482床の新病院をH25.4月に開院</p>

主な会議体	構成員
大阪州市民病院経営検討委員会	大学教授（経済学部）、公認会計士、地元医師会長、地元看護協会会長、大阪府医師会理事、住民代表
北市民病院移譲先選定委員会	大学教授（経済学部）、公認会計士、弁護士、地元医師会副会長、大阪府立急性期・総合医療センター院長 下線は経営検討委員会委員

再編・ネットワークで示された4つの再編パターン

- ① 総合医療センターを存置し、3市民病院は民間医療機関を誘致
- ② 総合医療センター、十三市民病院を存置し、北市民病院、住吉市民病院は民間医療機関を誘致
- ③ 総合医療センター、住吉市民病院を存置し、北市民病院、十三市民病院は民間医療機関を誘致
- ④ 総合医療センター、十三市民病院、住吉市民病院を存置し、北市民病院は結核医療、緩和医療などの政策医療の他病院への移転を前提として民間医療機関を誘致

政策医療の他病院への移管を前提に、北市民病院を民間移譲

- 市民病院は多額の不良債務を抱えており、北・住吉市民病院の2病院の両方の整備が困難であること、特に南部基本医療圏の小児・周産期医療の確保、多額の起債・長期借入金を持つ十三市民病院の活用などを総合的に勘案し、パターン④を選択
- パターン④では、北市民病院の結核医療、緩和医療などの政策医療の他病院への移転を前提として民間医療機関を誘致のうえ、総合医療センターを中心に限られた医療資源の選択と集中や医療機能の特化などを図る再編・ネットワーク化を進めることにより、優秀な医師を確保し、質の高い医療の提供を行うこととされた

【民間移譲に向けた検討の流れ】 大阪市の実施概要

公募から選定までの概要

北市民病院移譲先選定委員会を設置。公募概要及び審査基準を検討

- 大学教授（経済）、公認会計士、弁護士、地元医師会代表、大阪府立急性期・総合医療センター院長による選定委員会を設置し、公募概要及び審査基準を検討のうえ、公募実施

早期の建替整備と地域のニーズに応える医療の提供が審査ポイント

- 早期に建替整備を行い、地域のニーズに応える医療を提供する提案となっていることを最も重要な審査のポイントとした

（公募のポイント）

- 安定的かつ継続的に地域医療の確保を図ることができることができる医療機関を誘致する。
- 北市民病院で提供している内科・小児科医療に加え、外科系を含めた総合的診療機能を有している医療機関が望ましい。
- 広く民間医療機関が参入しやすい条件であること。
- 北市民病院の不動産について有効活用を図り、市民病院事業の経営改善に資すること。

2者が応募し両者適合と判断。月額賃料が高い大阪暁明館を選定

- 応募登録は6件受付けたが応募は2者。選定委員会において応募した2者とも公募の趣旨に「適合」と判断。最も高い月額賃料（12,556千円/月）を入札し、かつ募集要項で提示した最低月額賃料2,773千円を上回っていた社会福祉法人大阪暁明館（共同応募者：医療法人伯鳳会）を事業予定者と決定
- 平成22年1月に覚書締結、H22年3月に基本協定・定期借地協定を締結。平成22年4月、社会福祉法人大阪暁明館に北市民病院を移譲

経過	主な内容
第1回 北市民病院移譲先選定委員会 H21.8.5	委員長の選出、北市民病院民間移譲にかかる概要聴取
第2回 北市民病院移譲先選定委員会 H21.9.7	公募概要及び審査基準の検討
公募実施 H21.10-11	応募登録：H21.10.16-10.22（受付6件） 応募書類提出：H21.11.30-12.9（受付2件）
第3回 北市民病院移譲先選定委員会 H21.12.16	審査書類、応募者によるプレゼンテーション →2法人が参加
平成21年12月議会	北市民病院廃止条例案可決
第4回 北市民病院移譲先選定委員会 H22.1.7	募集要領に基づく現地説明会の開催 →2法人とも趣旨に適合 →募集要項で提示した月額2,773千円以上で最も高い賃料を入札した社会福祉法人大阪暁明館を事業予定者と決定
覚書締結 H22.1月	事業予定者と覚書締結
基本協定、定期借地協定締結 H22.3月	事業予定者と基本協定、定期借地協定を締結 市民病院閉院
事業者へ移譲 H22.4月	－

（移譲する内容の概要）

- 移譲日は平成22年4月1日。許可病床は150床（一般病床）
- 土地は、50年間の定期借地権を設定し、貸し付け
- 平成27年度までに耐震基準を満たす建替え整備をし、新病院を開設

【民間移譲に向けた検討の流れ】

大阪市の実施概要（審査の基本的な考え方など）

審査の基本的な考え方

- 地域医療の確保が最優先の課題であることから、早期に建替整備を行い、地域のニーズに応える医療を提供する提案となっていることを最も重要な審査のポイントとする
- 現在の北市民病院においては、医師不足等の影響により診療の範囲が縮小されているが、地域の医療ニーズに的確に応えるため、外科系を含めた総合的診療や救急医療も提供していく提案に対しては高い評価を与える
- これらの医療を長期安定的に提供していくため、堅実な事業収支計画に基づく提案がなされていることを審査する。さらに、質の高い専門職の確保が行われていること、また、患者に優しい病院として接遇をはじめ景観・環境に配慮されていることを評価する
- 施設の整備にあたっては、現施設構造物基礎等の活用又は現施設構造物基礎範囲外において地下構造物の建設を行わないなどの工夫により、建設工程の短縮及び土壌汚染対策費用の縮減に配慮した提案が望ましいと考えている
- すなわち、審査にあたっては、地域医療の確保が最優先のポイントであるが、加えて病院局の収支改善に対する貢献度が高い提案内容にはさらに高い評価を与える

主な審査基準（抜粋）

1 必須項目

- (1) 建替え整備時期：移譲後、早期に建替え整備を行うか
- (2) 医療機能の範囲：
新病院開設時に、現状の北市民病院と同等の医療機能（内科・小児科の入院及び外来医療）を持つか
- (3) 耐震基準：耐震基準を満たす建替え整備計画であるか
- (4) 職員配置数：法令等に規定された配置数を満たす人員配置か
- (5) 継続可能性：長期的に継続可能な収支計画であるか
- (6) 湧水対策：湧水対策が適切に実施されるか
- (7) 付帯事業：地域ニーズを踏まえた公募趣旨にふさわしい事業か

2 事業計画の内容

- (1) 理念及び基本方針/(2) 組織体制/(3) 医療機能の拡充/
(4) 救急医療への対応/(5) 手術への対応 など 13項目

3 施設計画の内容

- (1) 施設整備計画/(2) 建設工程の短縮・土壌汚染対策費用の縮減
(3) 建替え工事に対する近隣住民への配慮

4 景観・環境への配慮

- (1) 環境への配慮/(2) 患者アメニティ/(3) 医療廃棄物・感染性廃棄物

5 事業収支計画の内容

- (1) 応募者の財務状況/(2) 収入計画/(3) 支出計画
(4) 設備や医療機器等の更新方針

【民間移譲に向けた検討の流れ】

社会福祉法人大阪暁明館の検討概要

社会福祉法人大阪暁明館の検討概要

大阪暁明館病院は施設の老朽化や医師不足もあり厳しい経営状態

- 大阪暁明館病院は大阪市此花区に332床のケアミックス型の病院として運営していた。平成21年当時、建物の老朽化や医師不足もあり、厳しい経営状態が継続し、経営再建の方策を模索していた

北市民病院の民間移譲に際し、医療法人伯鳳会と共同で応募

- 北市民病院が閉院した場合、大阪暁明館病院が地域で一般急性期病棟を有する唯一の病院となることもあり、経営再建を含め医療法人伯鳳会に支援の打診があった。医療法人伯鳳会は当時、兵庫県赤穂市を中心に広域に進出しつつあったものの、距離的な面から大阪への進出は敬遠していたが、此花区という立地が兵庫からもアクセスが良好であったためデューデリジェンスを行い検討を行った
- デューデリジェンスの結果、伯鳳会の経営モデルを導入した場合、経営再建できることが見込まれた。そのため、北市民病院の民間移譲に、伯鳳会が社会福祉法人大阪暁明館の共同応募者として参加し、選定された場合には、伯鳳会が経営に参画し伯鳳会グループとして運営することを社会福祉法人大阪暁明館と合意した

事業予定者に選定され、大阪暁明館は伯鳳会グループとして再出発

- 事業予定者に選定後、社会福祉法人大阪暁明館の経営陣の交代により、伯鳳会グループとして再出発した

北市民病院跡地に移譲を受けた150床を加え、482床の新病院を開院

- 公募条件は平成27年度までに新病院開院であったが、大阪暁明館病院の劇的な経営改善により、早期に新病院建設に着手。計画どおり、期限より2年早い平成25年4月に482床の新病院を開院

公募時の主な提案内容

地域の医療水準をより向上し、地域貢献できる病院を創設するために、大阪暁明館病院の現有の病床数に加え、大阪市から移譲される150床を活用し、大阪市立北市民病院跡地に新病院を開院する提案である。

基本方針は、「地域住民に安心」、「安定した生活」を享受していただくに足る医療展開を骨子とし、「医療水準の向上」、「2次救急医療の提供（実質2.5次対応）」、「小児・産婦人科医療」、「終末期医療」、「地域医療連携」の推進を図るものである。

平成22年度に現在の北市民病院の建物を解体撤去し、平成23年4月から新病院の建築に着手し、平成25年4月に新病院の開院を予定している。

診療科目	一般内科、内分泌内科、循環器内科、消化器内科、呼吸器内科、神経内科、外科、整形外科、脳神経外科、泌尿器科、眼科、形成外科、放射線科、麻酔科、リハビリテーション科、小児科、産婦人科、耳鼻咽喉科、救急部、緩和医療
病床数	482床 一般病床：298床（緩和ケア病床24床含む） 療養病床：92床 回復期リハ病床：92床
救急体制	24時間365日受入体制 2次救急医療の提供（実質2.5次対応）
外来診療	月曜日～土曜日（祝日及び年末年始の休日を除く） 午前診察：9：00～12：00 午後診察：15：00～18：00（土曜日は午前診察のみ）
施設概要	構造 鉄筋コンクリート造（一部鉄骨造） 地上11階 建築面積 2,295㎡ 延べ床面積 21,535㎡

【民間移譲に向けた検討の流れ】

社会福祉法人大阪暁明館の検討概要

新病院開院後の取組

救急医療、小児・周産期など、北市民病院から医療機能を充実化

- 地域に必要な医療を提供するため、診療体制の強化・救急医療体制の整備に取り組み、医療従事者の確保を行った。既存の診療科の充実化を図るとともに、小児科・産婦人科・血液内科・皮膚科・耳鼻咽喉科などを新たに新設。救急搬送件数も新病院開院前の1,400件から2,100件まで増加
- 新病院開院前に比べ医師数は常勤が23名増。複数の大学による混成医局であり、令和3年4月には常勤医師62名体制となる
- 大阪中心部であり利便性もよいことや新しい施設であることが、看護師も含め医療従事者の確保により影響がある

地域住民との関係強化のため、公開講座やイベントへの協力を実施

- 北市民病院時代に比べ、施設も新しくなり、医療機能も充実したため、地域からの患者も増加
- また、市民公開講座や地域のイベントにも積極的に参加し、地域に支持され必要とされる病院づくりをしている

新病院開院後も安定した経営基盤を確立

- 新病院開院後も安定した経営基盤を確立し、経常収支では黒字経営を継続している。なお、大阪暁明館は社会福祉法人であるため無料定額診療による固定資産税（社会福祉事業）、法人税等の税制優遇があり、経営の安定化に貢献している
- 大阪市に対しては、年間約1.5億円の土地賃借料を支払っている

現在の大阪暁明館病院（令和2年度）

【診療科目】 25科

【許可病床】 462床（一般病床375床・療養病床87床）
（急性期179床、産婦人科20床、回復期リハビリ病棟60床、障害者病棟45床、地域包括ケア病棟46床、緩和ケア病棟21床HCU4床）

【病院機能】 一次、二次救急、24時間体制

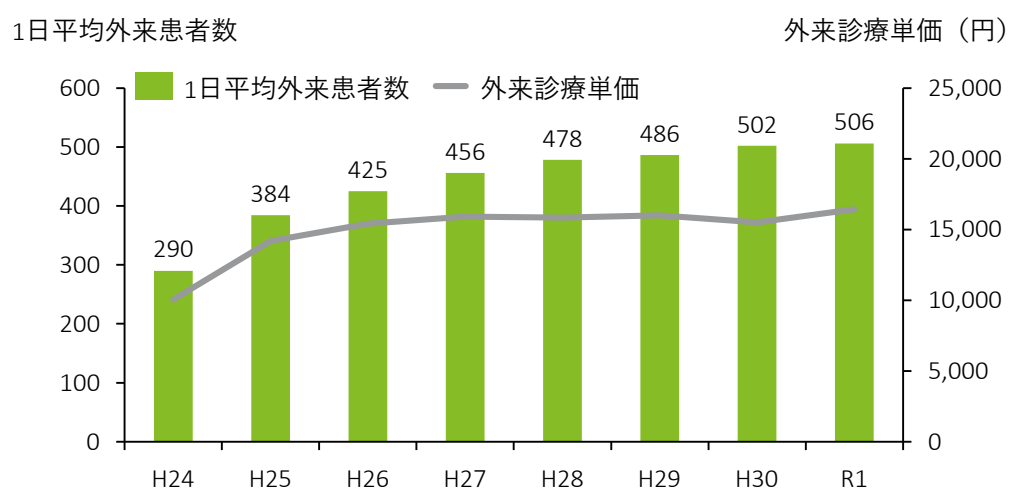
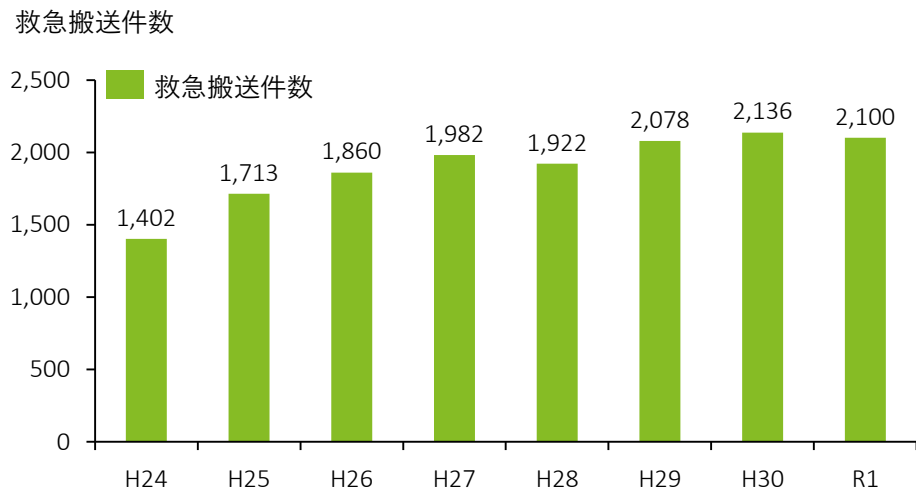
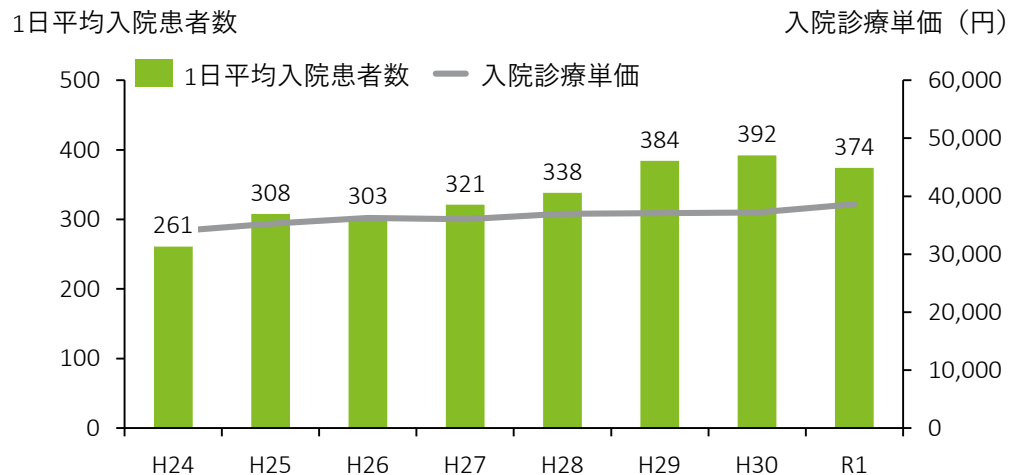
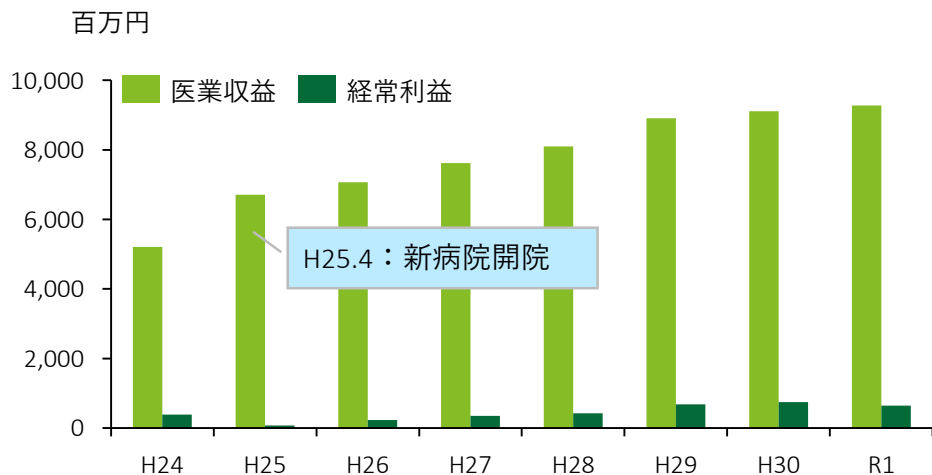
【職員数】 764名（休職者除く）R2.8.1現在

	H22.12.1（旧暁明館病院）				R2.8.1				H22年との差
	常勤	非常勤	派遣等	計	常勤	非常勤	派遣等	計	
医師	21	29	0	50	44	96	0	140	+90
医療技術	72	5	5	82	132	14	0	146	+64
看護師	133	33	0	166	240	24	0	264	+98
一般事務	29	16	2	47	45	29	1	75	+28
看護助手 医師事務	35	12	0	47	49	33	4	86	+39
その他	0	1	0	1	16	37	0	53	+52
総計	290	96	7	393	526	233	5	764	+371

【民間移譲に向けた検討の流れ】

社会福祉法人大阪暁明館の検討概要

経営実績・診療実績



【民間移譲による成果】

市財政・地域医療の観点からの成果

（市財政の視点）

民間移譲により北市民病院の7～9億円の繰出金が解消

- 北市民病院へは毎年約7～9億円（平成17年度～21年度）の繰出金があり、民間移譲による繰出金の削減は財政的に大きく貢献
- 50年間の定期借地権により毎年約1.5億円の賃料収入を得ている。なお、公募時の条件で、賃料は平成22年度は免除、平成23年～24年度は解体費や土壌洗対策費などで相殺して割引している（平成23年度0円、平成24年度約57百万円）

医師、看護師などの医療資源を他の市民病院において活用

- 北市民病院を閉鎖したことにより、医師、看護師などの医療資源を総合医療センターなど他の市民病院において活用し、医療機能を向上

（地域医療の視点）

新病院が開院し医療機能が充実。救急搬送件数も増加

- 大阪暁明館病院の新病院の開院により、施設のアメニティなども充実
- 医師数も増加（北市民病院時17名→62名）し、既存の診療科の充実とともに、小児科・産婦人科・血液内科・皮膚科・耳鼻咽喉科などを新設し、地域ニーズに応え北市民病院時に比べ医療機能が高度化し、地域医療に貢献

(参考)

公立・公的病院の民間移譲に対して期待される支援

移譲を受けた民間病院に対し期待される支援

経営が軌道に乗るまでの財政的な支援が求められる

- 公立病院の移譲を受けた場合、経営が安定するまでは何らかの財政的な支援を期待する。例えば、社会福祉法人や社会医療法人の税制優遇もよい事例である
- 大阪暁明館は社会福祉法人であり、無料定額診療を実施することで社会福祉事業（第2種）に係るものであれば、固定資産税や不動産取得税、法人税等は税制上の優遇措置を受けている。
- これらの優遇措置があることが、経営の安定化に大きく貢献している。通常の医療法人であれば、不動産取得税や固定資産税等の課税が発生するため、新病院などの施設整備には、大きな負担が生じるため、公立病院の移譲による新病院開院という取組などは、ハードルが高くなると考えられる