

公立病院経営強化プランとは？

公立病院経営強化プランの目指すもの

- これまで「新中津市民病院改革プラン」において市民病院の役割の明確化、経営の効率化等の目標を掲げ、実施してきたところであるが、今回の経営強化プランでは、働き方改革や新興感染症への対応を明記し持続可能な医療提供体制の確保を目指すこととした。

公立病院経営強化プランの内容

- 策定期間
令和4年度又は令和5年度
- プランの期間
策定年度～令和9年度を標準
- 新しく加わった4つの視点
 - ◆ **市民病院の役割・機能の最適化と連携強化**
 - ・ 地域医療構想等を踏まえた当院の果たすべき役割・機能について
 - ・ 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割・機能
 - ・ 基幹病院として他の病院・診療所等との機能分化・連携強化 等々
 - ◆ **医師・看護師等の確保と働き方改革**
 - ・ 職員採用の柔軟化、勤務環境の整備などを含めた医師・看護師等の確保
 - ・ 臨床研修医の受入等を通じた若手医師の確保
 - ・ 時間外労働規制の開始により医師の働き方改革への対応
 - ◆ **新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組**
 - ・ 新型コロナウイルス感染症対応を受け、今後このような新型感染症が感染拡大した場合の活用病床の想定、備蓄品の準備、院内感染が発生した場合の対応等
 - ◆ **施設・設備の最適化**
 - ・ 上記の役割・機能を果たすための施設・設備の最適化について

第1章 経営強化プランの策定にあたって

経営強化プラン策定の趣旨

- 国においては、「公立病院改革ガイドライン」「新公立病院改革ガイドライン」により公立病院へプランの策定を要請し、公立病院では策定したプランに沿って経営改革を進めてきた。ただ、依然として医師・看護師等の不足、急速な医療需要の変化、新型コロナウイルス感染症への対応等持続可能な経営を確保しきれない病院もあることから更なる経営強化のため「公立病院経営強化ガイドライン」を策定し公立病院にそのプラン策定を要請することとなった。
- 当院において地域で求められる機能・役割を明確化し、その他諸課題への対応を明記するため経営強化プランを策定する。

プランの期間

令和5年度から令和9年度までの5年間

公立病院の現状と課題

- 公立病院の現状（令和3年度地方公営企業等決算の概要より）
 - ◆ 公立病院数 853病院（一般病院：813 精神科病院：40）
 - ◆ 公立病院全体の85.5%に当たる729病院が救急告示病院
 - ◆ 公立病院の26%に当たる221病院が経常赤字（R3年度決算）
 - ◆ 公立病院全体の経常収支比率106%（R3年度決算）
- 公立病院の課題
 - ◆ 民間医療機関が提供困難な分野や高度な医療の提供
 - ◆ 地域医療構想を踏まえた持続可能な地域医療提供体制の構築
 - ◆ 医師の働き方改革
 - ◆ 新型コロナウイルス感染症等への対応

第2章 市民病院の現状

市民病院の現状

- コロナ禍にあっても基幹病院として病床稼働率は90%を超える状況
- 各種施設基準の取得、新規入院患者・救急患者の増、

平均在院日数の減により診療単価が年々増加

○ 化学療法の高額医薬品適用拡大による診療単価の増加

<患者の動向>

| 区 分 | R2 | R3 | R4 |
|----------------|--------|--------|--------|
| 1日当たり入院延患者数(人) | 232.8 | 230.6 | 239.9 |
| 入院診療単価(円) | 57,328 | 61,580 | 63,924 |
| 平均在院日数(日) | 10.4 | 9.6 | 9.0 |
| 1日当たり外来患者数(人) | 267.2 | 272.9 | 294.0 |
| 外来診療単価(円) | 29,369 | 30,553 | 30,724 |

<収支の状況>

| 区 分 | R2 | R3 | R4 |
|-------------|-----------|-----------|-----------|
| 病院事業収益 (千円) | 7,827,602 | 8,319,181 | 8,709,681 |
| 医業収益 | 6,943,269 | 7,377,146 | 7,963,918 |
| 医業外収益 | 882,509 | 941,500 | 745,323 |
| 特別利益 | 1,824 | 535 | 440 |
| 病院事業費用 (千円) | 7,814,766 | 8,295,382 | 8,637,815 |
| 医業費用 | 7,406,601 | 7,828,918 | 8,178,335 |
| 医業外費用 | 366,211 | 410,626 | 437,048 |
| 特別損失 | 41,954 | 55,838 | 22,432 |
| 純損益 (千円) | 12,836 | 23,799 | 71,866 |

市民病院の課題

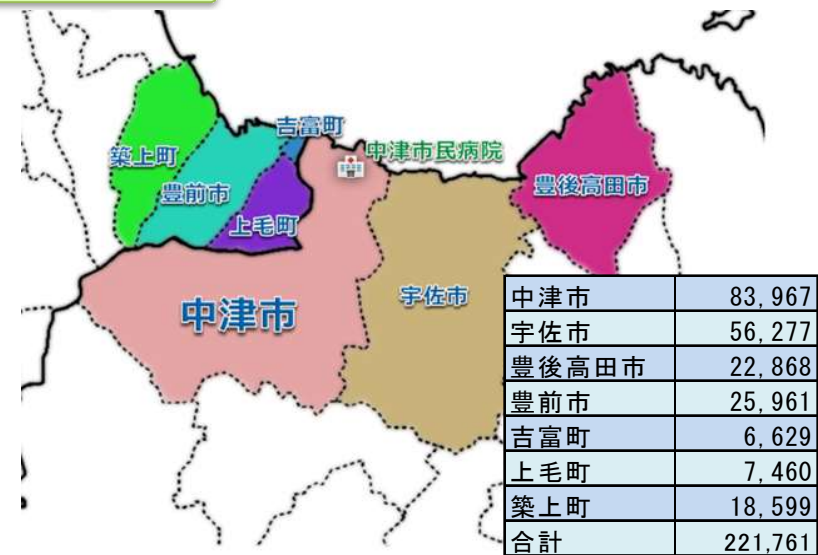
- 北部医療圏では、今後も増加が見込まれる高齢者への対応
- 医療圏内に不足する回復期病床の確保
- 人件費及び材料費の適正水準の維持

第3章 市民病院の役割・機能の最適化と連携

当院の果たすべき役割

- 当院は、大分県豊後高田市から福岡県築上郡築上町までの4市3町を医療圏（通称「24万人医療圏」）として、民間医療機関が担うことの困難な小児医療、周産期医療、救急医療、高度医療などを提供するこの地域唯一の公的病院として、重要な役割を担っている。

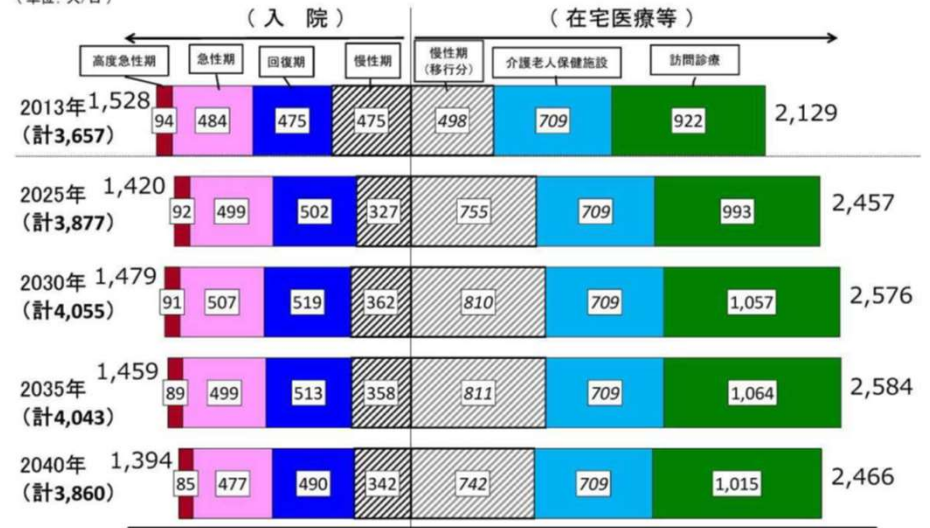
24万人医療圏



(上記表令和2年度国勢調査市町村別速報集計結果より、単位:人)

将来の医療需要

(単位:人/日)



(『大分県地域医療構想』より)

指定機関としての役割

- 多発性外傷や脳卒中、心疾患等に対応できる総合的な救急医療体制を整備し、更に高度急性期への対応も視野に入れて検討
- へき地医療拠点病院として、へき地診療所への代診医派遣
- 地域周産期母子医療センターとしての機能の充実
- 小児救急センターと連携した小児救急医療体制の継続
- 在宅医療推進のための医療と介護の連携強化

地域包括ケアシステムに向けて果たすべき役割

- 地域包括ケア情報連携システムの構築への協力
- 早期の在宅復帰へ向けた支援体制の整備
- 在宅療養後方支援病院として地域医療機関との協力関係の構築

第4章 医師・看護師等の確保と働き方改革

人材の確保

○ 医師は新規診療科の開設もあり順調に推移。今後も大学医局への協力を求めると同時に独自の採用も強化

| 区 分 | R2 | R3 | R4 |
|--------|----|----|----|
| 医師数（人） | 62 | 62 | 65 |

- 看護師は近隣看護学校等にも訪問し、採用情報等積極的に提供し交流を継続
- 薬剤師については人員確保が困難な職種。令和3年度に創設した薬剤師の確保に資する奨学金支援助成金制度を活用し、採用増に向けアピール

働き方改革への対応

○ 国は医師の労働環境を改善することで、医療の質・安全を確保し、持続可能な医療提供体制を確保するため令和6年度から医師の時間外労働規制に取り組む

○ 当院の働き方改革への対応（全職種）

- ◆ 勤怠管理システムによる適切な労務管理
- ◆ タスク・シフト/シェアの推進
- ◆ 職場全体で職員の良い健康状態を確保

第5章 経営形態の見直し

○ 当院は、平成26年4月に地方公営企業法の「一部適用」から「全部適用」へと移行しており、当面は地方公営企業法の全部適用を維持する。

第6章 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

○ 新型コロナウイルス感染症への一連の対応・経験により発生した課題を踏まえ、国は都道府県に対し令和6年度からの第8次医療計画から新興感染症等への対応を記載追加するよう要請

当院の感染対策

○ 医師、看護師、薬剤師、臨床検査技師、事務職員で構成される感染対策チーム（ICT）により種々の感染対策を講じる体制を構築済み

平時からの取組

以下の取組を推進する

- 感染拡大時に活用しやすい病床の整備
- 感染拡大時における県や関係機関との連携・役割分担の明確化
- 感染拡大時を想定した認定看護師等専門人材の確保・育成
- 感染防具等の備蓄
- クラスタ発生時の対応方針の共有

第7章 施設・設備の最適化

施設・設備の計画的管理

- 新病院本館部分が築10年を経過のため修繕・改修を計画的に実施
- 特別修繕引当金処理し期間損益計算を適切に行う
- 病院事業債や補助金を利用し医療機器の更新・導入を行う
(総合医療情報システム、ロボット手術支援システム等)

デジタル化への対応

- 医療保険事務の効率化、患者の利便性向上のためマイナンバーカードの健康保険証利用(オンライン資格確認)を推進
- 新興感染症等により面会禁止措置となった場合のオンライン面会体制を構築、介護認定調査にも利用
- 患者満足度向上ためWi-Fi環境を整備していく
- 診療・看護業務にスマートフォンを導入し業務の効率化を図る
- 勤怠管理システムによる適切な労務管理
- RPAの導入により業務効率化を図っていく
- AI問診の導入により患者の利便性向上及び業務効率化を図っていく

第8章 経営の効率化等

各年度の収支計画等

- 経営効率化に係る当計画期間はR5年度からR9年度までの5年間
- R4年度は実績値、R5年度以降は推計値

【収益的収支計画】

(単位：百万円)

| | | R4 (実績) | R5 | R6 | R7 |
|------------------|-------|---------|-------|-------|-------|
| 収 入 | 医業収益 | 7,964 | 7,971 | 7,946 | 7,938 |
| | 医業外収益 | 745 | 593 | 604 | 803 |
| | 経常収益 | 8,709 | 8,564 | 8,550 | 8,741 |
| 支 出 | 医業費用 | 8,178 | 8,140 | 8,262 | 8,297 |
| | 医業外費用 | 437 | 327 | 236 | 224 |
| | 経常費用 | 8,615 | 8,467 | 8,498 | 8,521 |
| 経常損益 | | 94 | 97 | 52 | 220 |
| 特 別 損 益 | 特別利益 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 特別損失 | 22 | 30 | 30 | 30 |
| | 特別損益 | ▲ 22 | ▲ 30 | ▲ 30 | ▲ 30 |
| 純損益 | | 72 | 67 | 22 | 190 |

【資本的収支計画】

(単位：百万円)

| | | R4 (実績) | R5 | R6 | R7 |
|-----------------------|----------|---------|-------|-------|-------|
| 収 入 | 企業債 | 121 | 1,155 | 143 | 66 |
| | 他会計出資金等 | 72 | 103 | 115 | 315 |
| | 収入計 | 193 | 1,258 | 258 | 381 |
| 支 出 | 建設改良費 | 278 | 1,260 | 289 | 179 |
| | 企業債償還金 | 188 | 255 | 256 | 523 |
| | その他 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 支出計 | | 466 | 1,515 | 545 | 702 |
| 差引不足額 | | ▲ 273 | ▲ 257 | ▲ 287 | ▲ 321 |
| 補 て ん 財 源 | 損益勘定留保資金 | 224 | 198 | 220 | 299 |
| | 利益剰余金処分額 | 24 | 59 | 67 | 22 |
| | その他 | 25 | 0 | | |
| 計 | | 273 | 257 | 287 | 321 |
| 補てん財源不足額 | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 実質財源不足額 | | 0 | 0 | 0 | 0 |

第9章 点検・評価・公表等

- 病院関係者のほかに外部有識者を含めた委員会において、プランの点検・評価を実施し、評価内容をホームページ等により公表する。