

小牧市民病院経営強化プラン 改定版 【概要版】

プランの策定に当たって

(プラン P1)

2022年3月に総務省より示された「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」に基づき、「小牧市民病院経営強化プラン」(以下「本プラン」という。)を策定し、今後も地域における基幹病院として安全で質の高い医療を持続的に提供できるよう、当院が果たすべき役割の明確化と、経営の効率化に向けた取組等を示しました。

2024年度より本格的に本プランの運用を開始しましたが、医業費用が医業収益以上に増加し、新型コロナウイルス感染症関連の補助金が終了したことにより収支計画と乖離が進んでいます。また、2026年度の診療報酬改定により、収益の見込額も大きく変わることを踏まえ、今後の経営改善の推進に向けて改定します。

経営強化プランの内容

- | | |
|-------------------|-------------------|
| ○役割・機能の最適化と連携の強化 | ○新興感染症の感染拡大時等に備えた |
| ○医師・看護師等の確保と働き方改革 | 平時からの取組 |
| ○経営形態の見直し | ○施設・設備の最適化 |
| | ○経営の効率化等 |

◆計画期間

2024年度から2027年度までの4年間

当院の現状と課題

(プラン P8)

◆求められる医療ニーズへの対応

少子高齢化の進行による年齢構成や疾患分布の変動などにより、今後求められる医療機能も目まぐるしく変わっていくことが予測されます。地域全体でニーズに合った医療提供が維持できるよう、当院においても強化する医療機能を見極め、医療提供体制の充実と医療資源の効率的な活用に取り組む必要があります。

◆医師・看護師等の確保と定着

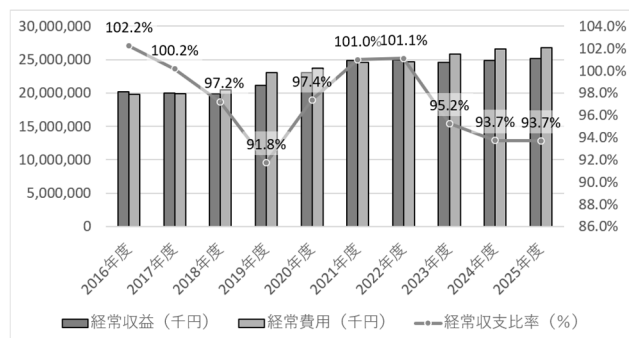
今後、生産年齢人口の減少が加速する見込みであることから、病院機能を維持していくためにも必要な人材の確保と定着に向けて取り組む必要があります。

◆病院経営の改善

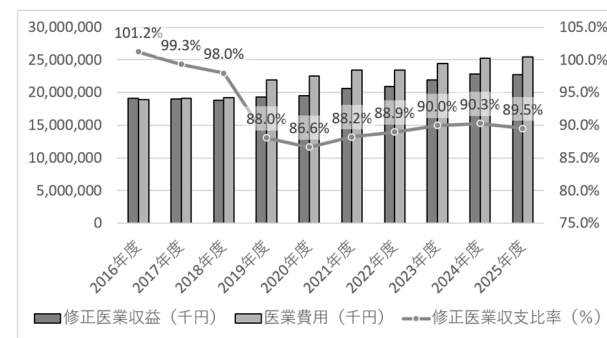
自律的な経営の判断に用いる修正医業収支比率は、2019年度に悪化した以降ほ

ば横ばいであり、経営状況は厳しい状況にあります。新型コロナウイルス感染症関連の補助金も整理されたことから、今後は、修正医業収支比率の改善を図り、経常収支を黒字化するよう経営改善に取り組む必要があります。

(経常収支の推移)



(修正医業収支の推移)



役割・機能の最適化と連携の強化

(プラン P13)

◆地域医療構想等を踏まえた当院の果たすべき役割・機能

尾張北部医療圏(以下「当医療圏」という。)の中核病院として、救急・小児・周産期・災害・感染症・精神などの不採算・特殊部門に関わる医療と、公立病院の役割として求められる高度・先進医療を提供し、地域医療構想で示されている高度急性期・急性期機能の役割を引き続き担っていきます。

◆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

当医療圏の地域医療支援病院として、地域の医療機関との役割分担のもと連携を強化しつつ、高度急性期・急性期の医療を提供する役割を果たしていきます。

◆機能分化・連携強化

当院はこれまで、当医療圏における地域医療支援病院として地域の医療機関と機能分担を図り、連携強化を進めてきました。

< 今後の取組 >

- ・ 地域の医療機関との連携網は概ね整備された状況となっています。今後は、この連携網を深めるため当院の医師記録、検査結果、放射線画像やレポートなどを連携登録医療機関のパソコンで閲覧できる「地域医療ネットワークシステム」をより多くの医療機関へ展開していきます。
- ・ 機能分化を推進することで在宅医療や外来通院治療の患者が増加し、薬業連携のニーズが高まると見込まれることから、地域の薬局薬剤師との連携強化を図っていきます。

- ・ 地域全体として必要な医療提供体制を最大限効率的に確保するという視点から、医師等の派遣を求められる場合には、愛知県などの関係機関と調整のうえ柔軟に対応していきます。

◆医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

(1) 医療機能に係る数値目標

①地域救急貢献率(救急車来院患者数÷当医療圏内の救急搬送件数)

区分	2022 実績	2027 目標値
地域救急貢献率(%)	20.1	24.0

②地域分娩貢献率(院内出生数÷当医療圏内の出生数)

区分	2022 実績	2027 目標値
地域分娩貢献率(%)	7.1	6.5

③手術実施件数(手術室で実施した手術件数)

区分	2022 実績	2027 目標値
手術件数(件)	5,891	6,000

(2) 医療の質に係る数値目標

①患者満足度(満足 of いく治療を受けたと回答した患者数÷患者満足度の有効回答数)

区分	2022 実績	2027 目標値
入院患者満足度(%)	97.1	98.0
外来患者満足度(%)	97.9	98.0

②在宅復帰率(退院先が自宅等の患者数÷生存退院患者数)

区分	2022 実績	2027 目標値
在宅復帰率(%)	91.2	80.0

(3) 地域の医療機関との連携強化等に係る数値目標

①紹介率((紹介初診患者数+初診救急患者数)÷初診患者数)

区分	2022 実績	2027 目標値
紹介率(%)	101.1	100.0

②逆紹介率(逆紹介患者数÷初診患者数)

区分	2022 実績	2027 目標値
逆紹介率(%)	63.9	70.0

③地域医療ネットワークシステム登録医療機関数

区分	2022 実績	2027 目標値
地域医療ネットワークシステム登録医療機関数	71	100

④他の医療機関への救急患者連携搬送（下り搬送）件数（2024 年 6 月より）

区分	2022 実績	2027 目標値
下り搬送件数	—	80

医師・看護師等の確保と働き方改革

（プラン P17）

当院の病院機能を維持していくために必要な人材の確保と定着に向けて取り組むとともに、医師の働き方改革への対応を進めていきます。

< 医師の確保対策 >

- ・ 関連する大学医局へ医師派遣の要請を行います。
- ・ 学会や研修会などへの参加支援、資格取得支援など体制の充実と、意欲向上につながるための取組を推進します。
- ・ 基幹型臨床研修病院として各診療科に指導医を配置し、初期臨床研修、歯科臨床研修の2つのプログラムに沿った臨床研修を実施し、経験豊富でプライマリ・ケアの診療が出来る医師の育成に努めます。

< 看護師の確保対策 >

- ・ 看護師養成機関である大学や専門学校に対し、当院の魅力を発信するとともに病院見学やインターンシップの受入れを積極的に行い、人材確保に努めます。
- ・ 業務の負担軽減や職場環境の改善につながるための取組を推進します。
- ・ 一人ひとりの成長の支援や、ジェネラリストの育成につながるよう研修体制の充実を図り、意欲ある看護師をサポートできるよう努めます。

< 医師の働き方改革への対応 >

- ・ 勤怠管理システムの導入による客観的な労働時間の把握、労働と自己研鑽の明確化など、労働時間短縮に向けた取組を推進します。
- ・ 多職種のタスクシフト／シェアを推進し、専門性を活かした効率化を進めます。

経営形態の見直し

(プラン P20)

当院の経営形態は地方公営企業法の全部を適用し、より自律的な経営に取り組んでいます。ただし、安定した病院経営の継続が困難となる事態が予測される場合には、持続可能な地域医療の提供を図るため、経営形態の見直しについて検討を行います。

新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

(プラン P20)

新型コロナウイルス感染症の感染拡大時において、当院は、重点医療機関として積極的な病床確保と重症度が高い感染症患者の受入れを行ってきました。

今後も、新興感染症の対応については、地域医療を支える病院として期待される役割を果たすために、必要な機能を備えていきます。

< 今後の取組 >

- ・ 平時からは、感染対策備品や個人防護具の備蓄、感染管理専門人材の育成や、院内での感染対策の指導と対策の徹底に継続的に取り組みます。
- ・ 感染拡大時においては、一般病棟での感染症患者の受入体制の整備や診療体制の維持など、速やかな対応が可能となるよう準備を進めていきます。
- ・ 地域の医療機関と定期的なカンファレンスを行うとともに、新興感染症の発生を想定した訓練を実施します。

施設・設備の最適化

(プラン P20)

◆施設・設備の適正管理と整備費の抑制

2019年5月に診療棟と管理棟を新築し、合わせて高度医療機器などの設備も整備しました。今後は、施設・設備の長寿命化を図るため、維持管理費を抑制しながら、適切な保守管理に努めていきます。医療機器については、地域医療における役割・機能を踏まえた上で、必要性や規模について十分に検討しながら、長期的な視点で費用負担の平準化を図っていきます。

◆デジタル化への対応

マイナンバーカードの健康保険利用(オンライン資格確認)、通院支援アプリ及びAIを活用した問診システムやレセプト精度診断システムを用いて業務の効率化等に取り組んできました。これらのデジタル化を推進するにあたっては、情報セキュリティの強化に取り組んでいきます。

◆経営指標に係る数値目標

本プランの改定時においては、実績値と当初目標値の乖離が大きく対象期間中に経常黒字（経常収支比率が100%以上）化する数値目標の設定が困難な状況です。今後の経営改善に向けては、大幅な診療報酬改定が継続的に必要であることから、次々回までの診療報酬改定の内容と各種費用の抑制や収益確保の取組をもとに2031年度（令和13年度）までの経常黒字化を目指すものとします。

改定時における数値目標を次のとおり設定します。

(1)収支改善に係る数値目標

区分	2022 実績	2027 目標値
経常収支比率(%)	101.1	95.3
修正医業収支比率(%)	88.9	93.2
現金保有残高(百万円)	10,280	4,192

(2)収益増加・確保に係る数値目標

①入院収益増加に係るもの

区分	2022 実績	2027 目標値
新規入院患者数(人)	12,710	13,900
平均在院日数(日)	10.67	10.30
病床利用率(%)	71.5	75.2
入院1人1日あたり診療収入(円)	88,823	96,700

②外来収益増加に係るもの

区分	2022 実績	2027 目標値
外来患者延数(人)	275,916	272,000
外来1人1日あたり診療収入(円)	25,268	32,300

(3)経費削減・抑制に係る数値目標(医業収益に対する各費用の割合)

区分	2022 実績	2027 目標値
材料費の割合(%)	32.5	33.5
委託料の割合(%)	12.4	11.6

◆目標達成に向けた具体的な取組

<収益増加・確保対策>

- ・ 平均在院日数の適正化と新規入院患者の集患
- ・ 高機能病床の安定稼働と再編の検討
- ・ 外来患者の集患と外来診療体制の強化
- ・ 診療報酬請求の精度向上
- ・ 未収金の発生予防と早期対応への取組

<経費削減・抑制対策>

- ・ 業務の特性を踏まえた契約方法や仕様書の点検・見直しによる委託料の削減
- ・ 医療DXの推進等デジタル技術の活用による業務の効率化と経費の削減を検討
- ・ 薬剤、診療材料はベンチマークによる購入価格の見直しや価格交渉を実施、今後の購入費抑制に向けた購入品目のあり方を検討
- ・ 電子カルテシステムと部門システムの更新は更新費用とランニングコストの抑制を実施

<経営意識の向上>

病院経営にかかる知識や経営状況について情報提供を行い、全職員が経営意識をもって業務の効率化・有効化を図り、経営改善に取り組むよう働きかけを行います。

経営強化プランの点検・評価・公表等

(P26)

本プランは、外部委員を含む評価委員会において、年度ごとにその進捗状況を点検・評価し、評価結果等については、ホームページ等で公表します。

点検・評価等の結果、本プランで掲げた数値目標の達成が著しく困難となった場合、または病院を取り巻く環境が大きく変化し、本プランの見直しが必要となった場合は、プランの改定を行います。