

# 【概要版】

## 高島市民病院経営強化プラン(案) (令和6年度～令和9年度)

### 高島市病院事業

#### 1 経営強化プランの背景

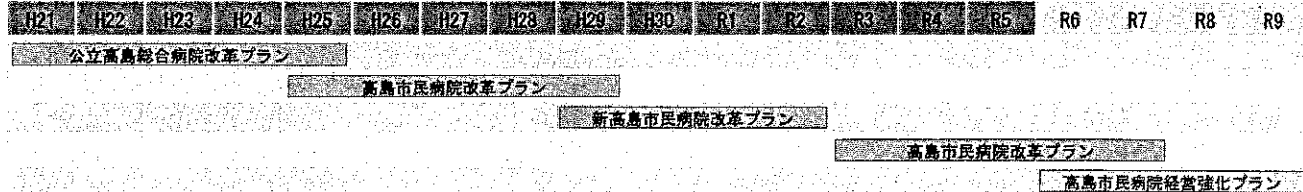
##### ポイント 総務省通知に基づく「公立病院経営強化プラン」を策定

- ①策定の背景
- ✓公立病院はこれまで改革プランに基づき、再編・ネットワーク化、経営形態の見直しに取り組んできたが、依然として経営状況は厳しい。
  - ✓人口減少・少子高齢化に伴う医療需要の変化、医師・看護師不足、医師の時間外労働規制への対応、新興感染症への備えなどの課題に対応しながら地域医療提供体制を確保する必要がある。



- 総務省通知<令和4年3月>
- ✓「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」を策定
  - ✓地方団体は上記ガイドラインに基づき令和4年度または5年度中に「公立病院経営強化プラン」を策定するよう通知
  - ✓地域医療構想と整合的であることを求める。

##### ②病院改革プランの経緯



##### ③経営強化プランの対象期間

令和6年度～令和9年度（※ガイドラインでは、令和5年度または令和6年度から令和9年度までの期間を標準とする。）

##### ④経営強化プランの必要項目

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

※経営強化プランの必要項目は、現行プランに不足する項目を追加する必要がある。



## 2 経営強化プランの内容

### 第3章 役割・機能の最適化と連携の強化

- 総合病院の利点を活かし、専門的な急性期医療を引き続き提供します。
- 湖西圏域内である程度完結できる医療を提供するため、当院では、急性期から一部の回復期医療を担い、地域の機能分化による効率的な医療体制を提供します。
- 機能分化については、患者の治療・回復のステージに合わせた、円滑で切れ目のない医療連携を進めます。

#### 救急・災害時医療

- ・24時間356日の救急搬送受け入れ体制を維持し、ヘリポートを活用した広域的な患者受け入れ、搬送を迅速に行います。
- ・災害拠点病院として災害時の円滑な医療を担います。

#### 周産期・小児医療

- ・小児医療は急性疾患の対応とともに専門外来を設置しています。
- ・医療的ケア児のレスパイト入院にも対応しています。

#### へき地医療

- ・朽木診療所の運営と併せてへき地巡回診療を実施し、無医地区の解消を担います。

#### かかりつけ医登録制度

- ・かかりつけ医と病院が明確な役割のもとで、適切かつ効率的な医療を提供できるようかかりつけ医登録制度を推進します。

#### 地域包括ケア病棟の運営

- ・回復期・慢性期医療機関や在宅療養へ円滑に移行できるよう、安定した病棟運営に取り組みます。

#### 医療情報ネットワークシステムの活用

- ・円滑な患者情報の共有と個人情報の保護を両立するため、「びわ湖あさがおネット」を利用し、医療と介護の円滑な連携を推進します。

4

## 2 経営強化プランの内容

### 第4章 医師・看護師等の確保と働き方改革

- 持続可能な地域医療を提供するため、医師・看護師等の医療従事者の確保に取り組みます。
- 臨床研修医の受け入れを通じて若手医師の確保に努めます。
- 改正労働基準法による医師の時間外労働に適切に対応し、「医師の働き方改革」に取り組みます。

#### 積極的な医師確保

- ・大学医局等との継続的な関係を構築します。
- ・医師事務作業補助者の導入拡大により、医師の負担軽減を図ります。

#### 看護師・薬剤師の確保

- ・看護師・薬剤師修学資金貸与制度の周知・活用を進めて人員確保に努めます。

#### タスク・シフト/シェア

- ・医師の判断を待たずに「特定行為」ができる特定行為研修を受けた看護師等の育成を推進します。
- ・薬剤師や診療放射線技師等の医療技術者もタスク・シフトの担い手であることから、知識・技能取得の研修参加を支援します。

### 第5章 経営形態の見直し

- 湖西圏域唯一の公立病院として、現状の地方公営企業の全部適用を維持し、病院の持続性を確保します。

#### 経営形態の比較

- ・総務省のガイドラインでは、以下の4つの形態を示しています。
  - ①地方公営企業法全部適用
  - ②地方独立行政法人（非公務員型）
  - ③指定管理者制度
  - ④民間譲渡
- ・地域住民の意見が政策を通じて病院経営に反映される必要があります。

### 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

- 感染管理認定看護師の確保と資格取得の支援とともに、安全に働くことができる環境整備に努めます。
- 感染防護具等を災害備蓄品として一定の備蓄を進めます。
- 感染対策委員会（ICC）による感染対策マニュアルの見直しと併せて、職員の教育と研修を継続します。

5

## 2 経営強化プランの内容

### 第7章 施設・整備の最適化

- 施設・設備の適正管理と整備費の抑制に取り組みます。
- デジタル化を推進し、業務の効率化と職員の負担軽減を図ります。

### 第8章 経営の効率化等

- 短期的に医業収益の増収を目標とし、中長期的には人件費など、固定費の削減に取り組みます。
- 経営指標の数値目標を定め、収益の最大化と費用の抑制を図ります。
- コロナ禍後の医療需要を数値目標に反映します。

### 第9章 経営強化プランの点検・評価・公表等

- 外部委員によるプランの点検・評価を実施し、病院ホームページで公表します。

#### 施設の長寿命化

- ・修繕による業務への影響を低減するため、定期点検や予防的な保全整備を実施し、施設の長寿命化を図ります。

#### デジタル化への対応

- ・マイナンバーカードの健康保険証利用（オンライン資格確認）など各種情報システムの活用を図り、病院経営の効率化に取り組みます。
- ・近年、病院へのサイバー攻撃により診療が停止する被害があることから、情報セキュリティ対策を徹底します。

#### 主な数値目標【現行プラン最終年度目標 ⇒ 新プラン最終年度目標】

- ✓ 経常収支比率 100.3% ⇒ 100.2%
- ✓ 修正医業収支比率 89.7% ⇒ 86.3%
- ✓ 1日当たり外来患者数 470人 ⇒ 420人
- ✓ 病床利用率（一般）86% ⇒ 85%
- ✓ 病床利用率（包括）86% ⇒ 85%
- ✓ 外来単価  
12,000円/人・日 ⇒ 13,000円/人・日
- ✓ 入院単価（一般）  
47,000円/人・日 ⇒ 50,000円/人・日
- ✓ 入院単価（包括）  
32,000円/人・日 ⇒ 34,000円/人・日

6

## 3 経営強化に向けた取組

### ポイント 経営の効率化に向けた主な取り組み

- ✓持続可能な病院経営のためには、経常収支黒字化の達成と継続が必要になります。
- ✓経営の効率化による医業収益の増収と経常収支の黒字化に向け、以下について取り組みます。

#### 経費削減・抑制対策

##### ①材料費の適正管理

- ・院内物流管理システム（SPD）の導入による在庫負担の軽減と物流情報の一元化を進め、標準的な材料の使用により材料費の削減に努めます。

##### ②後発薬品の採用拡大

- ・後発医薬品使用体制加算1の施設基準を維持しつつ、今後も後発医薬品の積極的に採用し医薬品費の削減に努めます。

##### ③大型医療機器のプロポーザル方式による購入

- ・CTやMRIなどの大型医療機器は、初期費用と併せて保守費用も考慮し、総合的な機種選定と購入に努めます。

##### ④電気料金の抑制

- ・高島市民病院はオール電化であることから、適正なデマンドコントロールと長期継続契約による価格交渉を継続し、電気料金の抑制に努めます。

#### 収益増加・確保対策

##### ①かかりつけ医制度の推進と患者紹介率の向上

- ・かかりつけ医制度を推進し、地域医療機関との機能分化による患者紹介率の向上を目指します。

##### ②DPC包括評価（医療機関別係数）の向上

- ・医師事務作業補助者の確保拡大等による機能評価係数1の向上と適正な在院日数調整などの機能評価係数2の向上を図ります。

##### ③新たな施設基準の取得

- ・診療報酬制度の改正に対応し、医療機能の充実による新たな施設基準を取得し、医業収益の増収に努めます。

##### ④未収金発生防止と早期回収

- ・患者と早期に関わり、未収金を発生させない取組みを進めます。また、職員による訪問徴収と弁護士への徴収委託を行い、収納率の向上を図ります。

7

### 3 経営強化に向けた取組

#### ポイント 経常収支黒字化による病院経営の安定化

✓経営指標に係る数値目標を達成することで、経常収支は黒字化します。

✓経常収支の黒字化により、キャッシュフローが安定し、病院経営の安定化につながります。

#### 各年度の収支計画【収益的収支】

単位：百万円

区 分	令和4年度 (実績)	令和5年度 (実績)	令和6年度 (計画)	令和7年度 (計画)	令和8年度 (計画)	令和9年度 (計画)
医療収益	4,206	4,280	4,570	4,570	4,570	4,578
うち入院収益	2,656	2,730	3,049	3,049	3,049	3,057
うち外来収益	1,348	1,350	1,321	1,321	1,321	1,321
医療外収益	1,795	1,166	944	906	921	949
うち一般会計繰入金	640	640	640	640	640	640
うち国・県補助金	896	254	22	22	22	22
特別利益	0	0	0	0	0	0
医療費用	5,202	5,500	5,316	5,269	5,268	5,307
うち給与費	2,994	3,115	3,100	3,100	3,100	3,100
うち材料費	905	897	880	880	870	860
うち経費	881	1,045	880	880	870	860
医療外費用	212	212	204	204	204	207
特別損失	78	131	50	50	50	50
純損益	511	▲397	▲56	▲47	▲31	▲37
<b>経常収支比率</b>	<b>110.8%</b>	<b>95.3%</b>	<b>99.9%</b>	<b>100.1%</b>	<b>100.3%</b>	<b>100.2%</b>
現金保有残高	2,413	2,046	2,010	2,015	2,001	1,981

※実績は高島市病院事業決算書による

