

第2次北杜市立病院改革プラン (概要版)

北 杜 市

1. 改革プランの経緯

北杜市立塩川病院及び北杜市立甲陽病院では、多くの公立病院と同様に、診療報酬マイナス改定や、医師・看護師等の医療スタッフ不足などにより、経営状況は厳しい状況に置かれていました。

このような中、平成19年12月に国が策定した「公立病院改革ガイドライン」に基づき、平成21年度から23年度の3年間で経常収支を黒字化することを目的に「北杜市立病院改革プラン（以下「第1次改革プラン」という。）」を平成21年3月に策定し経営効率化に取り組み、年度毎に点検、評価を行ってきました。

しかしながら、平成23年度末において「財務に係る数値実績、医療機能に係る数値実績」などの数値目標を達成することができなかつたため、「第1次改革プラン」の見直しを行い、引き続き平成24年~25年度も経営改善に向け努力してきました。

2. 第2次北杜市立改革プランの策定趣旨

国の「公立病院改革ガイドライン」に基づいて策定された「第1次改革プラン」は平成25年度末をもって計画の期間は終了し、目標数値の達成できなかったものもあります。

しかしながら、ある一定の成果は得られ経営努力はできたものと評価していますが、今後ますます高齢化が進み、更なる医療環境変化が見込まれること、また、当市における今後の医療事業の動向や、将来的な経営状況の把握を行うため、平成25年度において、改めて市独自に「第2次北杜市立病院改革プラン（以下「第2次改革プラン」という。）」の策定を行うこととしました。

3. 計画対象期間

第2次改革プランでは、第1次改革プランの前提である基本的考え方「市立病院の役割」及び「一般会計負担の考え方」については変更せず、経営効率化に関する事項を重点的に行い、平成26年度から平成28年度までの3年間の計画とし、繰り返し指標の点検・評価を行うことにより、経営健全化に向け努めていきます。

4. 市立2病院の役割

市立2病院の役割は、今後も次の4点を継続的に提供していくことにより、公立病院としての果たすべき役割を担っていきます。

- 1) 地域の中核病院としての機能
- 2) 救急医療の実施
- 3) へき地医療の実施
- 4) 地域特性に対応した医療の実施

5. 経営の効率化に関する取り組み

塩川病院では、第1次改革プランの数値目標を概ね達成したが、今年度の医師の減員を考慮すると第2次改革プランにおいても、経営安定化を目的として以下の取り組みを行なっていきます。

- 1) 医療提供体制（人材）確保に向けての取り組みの実施
- 2) 患者の生活の質（QOL）の向上に向けての取り組みの実施
- 3) ベッドコントロールの強化の実施
- 4) 医療従事者の患者指導の強化の実施
- 5) 血液浄化関連の増収対策の実施
- 6) 全職員による稼働状況の共有化の実施
- 7) 経営効率化の意識付けの実施
- 8) 患者サービスの向上の実施
- 9) 材料購入費用の削減の取り組みの実施

甲陽病院では、第1次改革プランの数値目標を達成できなかったものもありますが、常勤内科医師の確保など、ある一定の成果は得られ経営努力はできたものと評価しています。第2次改革プランにおいても、経営安定化を目的として以下の取り組みを行なっていきます。

- 1) 医療提供体制（人材）確保に向けての取り組みの実施
- 2) 入院収益の増加（病床利用率の向上）に向けた取り組みの実施
- 3) 外来収益の増加に向けた取り組みの実施
- 4) 医局会への情報提供に向けた取り組みの実施
- 5) 職員の資質の向上に向けた取り組みの実施
- 6) 病院活性化事業の展開に向けた取り組みの実施
- 7) 財政状況・経営効率化への意識付けに向けた取り組みの実施
- 8) 一般病棟の効率的な体制の確保に向けた取り組みの実施
- 9) 病院バス再編等の検討

6. 数値目標の設定と進捗管理

市立2病院における取り組みを実施することにより、経営安定化に関する第2次改革プランにおける数値目標は別表において標記します。

また、第2次改革プランの進捗管理を行うために、市立2病院におけるそれぞれの代表者会議（医師・看護・医療支援・事務部門の責任者により構成される会議）等を開催し、各部門が連携して経営健全化に努めます。

さらに、第2次改革プランの実施状況を会議において点検・評価し達成が困難と認められるときは、本改革プランの改定作業を行い、市ホームページ等で市民への公表を行っていきます。

7. 今後の病院の取組むべき考え方

超高齢化のなか、個人開業医はあるものの、民間の中核病院が存在しない当市の実状から、市立2病院は地域医療の確保の観点から当然必要でありますが、2病院の再編成を行う構想は現段階ではありません。

また、在宅医療における病院の関わりは、病院の医師だけが役割を担うものではなく、個人の開業医の先生方を含めた、地域包括ケアシステムの構築を行い、医師会並びに地域包括支援センターなど、他職種の関係機関と連携を図る必要があります。

さらに、少子高齢化対策のために出産、育児の支援（指導、助言など）の充実が図れるように小児医療体制を確保、充実させることは、地域医療における大きな柱であるため、県内1位の面積を占める当市においては、民間小児科医と病院との連携を行い個人病院では診察できない高度医療機器を使用した診察を充実し、安心できる医療提供を行う必要があります。

第2次改革プランでは再編・ネットワーク化についての具体的な取り組みや、地方公営企業法の全部適用、地方独立行政法人化、指定管理者、民間譲渡などの経営形態の見直しについては、今後の経営・環境変化等により必要性が生じてきた際に、本改革プランを修正し、再編・ネットワーク化等の計画を盛り込み改めて議論を行うこととします。

塩川病院の数値目標

(別表)

項目		年度					
		23年度 実績	24年度 実績	25年度 見込	26年度 目標値	27年度 目標値	28年度 目標値
財務に係る 数値目標	医業収支比率(%)	105.7	99.9	103.9	94.2	98.2	98.6
	経常収支比率(%)	106.7	100.9	104.1	100.0	104.0	104.3
	職員給与費比率(%)	51.0	55.2	51.1	54.9	54.4	54.5
	材料費比率(%)	20.3	20.4	20.9	23.2	21.3	21.3
	病床利用率(%)	88.0	84.5	91.5	84	88.8	88.8

医療機能に係る数値目標	年延入院患者数(人)	34,769	35,770	36,059	33,139	35,040	35,040
	年延外来患者数(人)	57,868	58,668	57,750	53,355	57,750	57,750
	入院患者1人1日当たり診療収入(円)	24,855	25,500	25,338	24,780	26,000	26,000
	外来患者1人1日当たり診療収入(円)	10,552	10,700	10,722	10,750	10,750	10,750

甲陽病院の数値目標

(別表)

項目		年度					
		23年度 実績	24年度 実績	25年度 見込	26年度 目標値	27年度 目標値	28年度 目標値
財務に係る数値目標	医業収支比率(%)	96.1	93.7	91.2	89.1	90.5	92.7
	経常収支比率(%)	96.4	95.8	93.5	96.5	97.8	100.1
	職員給与費比率(%)	61.5	64.1	67.2	62.5	62.5	62.2
	材料費比率(%)	18.5	17.3	17.6	19.2	19.2	19.2
	病床利用率(%)	61.2	63.1	59.6	70.5	73.8	75.4
医療機能に係る数値目標	年延入院患者数(人)	27,868	28,114	26,522	31,390	32,850	33,580
	年延外来患者数(人)	58,092	60,483	56,847	60,324	60,353	61,310
	入院患者1人1日当たり診療収入(円)	24,720	23,848	23,766	25,428	25,616	25,758
	入院患者1人1日当たり診療収入(円)	9,313	9,235	9,345	9,629	9,644	9,586

(お問い合わせ先)

北杜市役所 市民部 健康増進課

電話 0551-42-1335

FAX 0551-42-1123